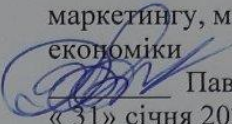


ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ІНСТИТУТ ІМЕНІ РОБЕРТА ЕЛЬВОРТИ
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЕКОНОМІКИ

«Допущено до захисту»
Завідувачка кафедри
маркетингу, менеджменту та
економіки

 Павлова О.В.
«31» січня 2022 р.

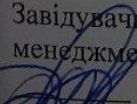
Кваліфікаційна робота
на здобуття ступеня вищої освіти «магістр» зі
спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему:

«Управління впровадження інноваційних технологій»
(на прикладі ПрАТ «Гідросила Леда»)

Кравченко Роман Анатолійович

Науковий керівник:
Ткаченко Ірина Петрівна
кандидат економічних наук

Роботу рекомендовано до захисту
на засіданні кафедри маркетингу та
менеджменту
Протокол № 6 від «12» 01 2022 р.
Завідувачка кафедри маркетингу,
менеджменту та економіки
 Павлова О.В.

Роботу захищено на засіданні ДЕК
з оцінкою
_____/_____/_____
(за національною шкалою, шкалою ECTS, бали)

Протокол № ____ від « » ____ 20__ р.
Голова ДЕК _____

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	
1.1. Теоретичні основи управління інноваційною діяльністю на підприємстві.....	
1.2. Класифікація, функції інновації та мотиви інноваційної діяльності.....	
1.3. Управління ресурсним забезпеченням розвитку підприємства.....	
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПрАТ « ГІДРОСИЛА ЛЄДА».....	
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Гідросила ЛЄДА».....	
2.2. Аналіз стратегічного управління на ПрАТ «Гідросила ЛЄДА».....	
2.3. Аналіз позиціонування та сегментування ПрАТ «Гідросила ЛЄДА».....	
2.4. Механізм управління інноваційною діяльністю на підприємстві.....	
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ НА ПрАТ «ГІДРОСИЛА ЛЄДА».....	
3.1. Розробка інноваційного проекту на ПрАТ «Гідросила ЛЄДА».....	
3.2. Оцінка ефективності управління інноваційними технологіями на ПрАТ «Гідросила Лєда».....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	
ДОДАТКИ.....	

ВСТУП

Актуальність теми. Існування підприємства в ринкових умовах дає змогу отримати стратегічні переваги тільки при використанні інноваційної діяльності.

Можливість складання конкуренції для іноземних компаній можливо лише, при наявності в українських підприємствах конкурентоспроможного виробництва з низькими витратами та високою якістю продукції.

Одним із факторів, здатних збільшити конкурентоспроможність підприємств, є фактор інноваційного розвитку, який передбачає взаємопов'язане становлення виробничої, науково-технічної, соціальної, фінансової діяльності в умовах нового інституційного середовища. Незважаючи на те, в якому положенні знаходиться підприємство спочатку, яку воно займає частку ринку, яке воно за своїми розмірами, що є його організаційно-правовим статусом і т.д., інновація призведе до збільшення прибутку за рахунок системи управління та оптимізації виробництва тощо.

Світовий досвід показує, що у економіці, створеній на знаннях, альтернативи інноваційному шляху розвитку неіснує. Саме тут знаходяться найбільші резерви покращення якості продукції, економії трудових та матеріальних витрат, удосконалення організації виробництва та зростання продуктивності праці.

В управлінні іноваціями, вітчизняних праць можна назвати роботи П.Н. Завліна, Н.І. Лапіна, А.А. Трифілової, В.Д. Грибова, Р.А. Фатхутдінова, та ін.

Однак, існує низка проблем і завдань, які досі не отримали належного рішення.

Отже, перспективи розвитку підприємств визначаються інноваційною діяльністю, яка є основним фактором підвищення конкурентоспроможності робіт та послуг, продукції,.

Метою роботи є управління впровадження інноваційних технологій на підприємстві ПрАТ Гідросила Леда.

У дипломній роботі визначені наступні **завдання** для вирішення поставленої мети:

- дослідити теоретичні основи управління інноваційною діяльністю на підприємстві;
- визначити класифікацію, функції інновації та мотиви інноваційної

діяльності;

- охарактеризувати управління ресурсним забезпеченням розвитку підприємства;

- визначити організаційно-економічну характеристику ПрАТ Гідросила Леда;

- проаналізувати стратегічне управління на ПрАТ Гідросила Леда;

- проаналізувати позиціонування та сегментування ПрАТ «Гідросила ЛЄДА»;

- розробити механізм управління інноваційною діяльністю на підприємстві;

- вдосконалення управління інноваційними технологіями на ПрАТ Гідросила Леда.

Об'єктом дослідження є процес управління інноваційними технологіями підприємства ПрАТ «Гідросила ЛЄДА».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління інноваційними технологіями даного підприємства.

Методи дослідження. Під час дослідження було використано такі методи, як: загальнонаукові, методи-порівнянь, спостереження, угруповань, комплексної оцінки, обстеження, аналітичні процедури й інші.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що отримано нові факти про необхідні зміни у процесі управління інноваційним розвитком підприємства ПрАТ Гідросила Леда.

Структура та обсяг роботи. Представлена робота включає: вступ, три розділи, висновок, список використаних джерел та ряд додатків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Теоретичні основи управління інноваційною діяльністю на підприємстві

Підприємство для отримання стратегічних переваг має здійснювати інноваційну діяльність, якщо воно існує у ринкових умовах.

Інноваційна діяльність – це удосконалення продукції або технологічного процесу, і навіть, коли створюється новий продукт чи технологічний процес, реалізований у економічному обороті за допомогою наукових досліджень, розробок, дослідно-конструкторських робіт чи інших науково-технічних досягнень.

Аби українська економіка, а саме українські підприємства, змогли скласти конкуренцію іноземним компаніям потрібно, щоб виробництво було конкурентноспроможним, яке супроводжується низькими витратами та високою якістю продукції.

Одним із факторів, що здатні підвищити конкурентоспроможність українських підприємств, є фактор інноваційного розвитку, який передбачає взаємопов'язане становлення науково-технічної, фінансової, виробничої та соціальної діяльності в умовах нового інституційного середовища [1].

Незважаючи на те, яку частку ринку займає підприємство, які має розмірами, що є його організаційно-правовим статусом тощо, інновація призведе до збільшення прибутку за рахунок системи управління та оптимізації виробництва. Найбільш поширені точки зору визначення поняття «інновації» наведені в табл. 1.1.

Підсумовуючи вищезазначене, інноваційна діяльність передбачає великий комплекс, наукових, організаційних, технологічних, комерційних та фінансових заходів, і саме разом вони призводять до інноваційної діяльності.

Таблиця 1.1.

Визначення поняття інноваційна діяльність (підходи)

Закон України «Про інвестиційну діяльність»	Інноваційна діяльність – розповсюдження і випуск принципово нових видів техніки і технологій; прогресивні міжгалузеві структурні зрушення; реалізація довгострокових науково-технічних програм з великими строками окупності витрат; фінансування фундаментальних досліджень для здійснення якісних змін стану продуктивних сил; розробка та впровадження нової, ресурсозберігаючої технології, призначеної для поліпшення соціального та екологічного становища.
Закон України «Про інноваційну діяльність»	Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоздатних товарів і послуг.
Господарський кодекс України	Інноваційна діяльність у сфері господарювання – діяльність учасників господарських відносин, що базується на основі реалізації інвестицій із метою виконання довгострокових науково-технічних програм з тривалими термінами окупності витрат і впровадження нових науково-технічних досягнень у виробництво та інші сфери суспільного життя.
А.Я. Кузнецова	Інноваційна діяльність – це діяльність щодо здійснення забезпечення всього інноваційного процесу
О.В. Тарасова	Інноваційна діяльність – це комплекс практичних дій, спрямованих на використання науково-технічних результатів для отримання нових або поліпшення існуючих виробів, технологій, методів управління та ін.
О.Г. Шпикуляк	Інноваційна діяльність – це такий вид діяльності, який на основі результатів наукових досліджень забезпечує створення принципово нової продукції, нової послуги, в результаті яких з'являється те, чого раніше не було.
С.М. Ілляшенко	Інноваційна діяльність – це процес провадження, створення та поширення інновації.

Подаємо у вигляді схеми стадії інноваційної діяльності. З цією метою звернемося до рис. 1.1.

У літературних джерелах трапляється інше уявлення про послідовність інноваційної діяльності. Так, при розгляді інноваційної діяльності, як процесу послідовного виконання робіт, пов'язаних із перетворенням нововведення в товари та виведенням їх на ринок для комерційного використання, можуть виділятися такі стадії, а саме:

- дослідження та розробка;
- освоєння у процесі виробництва;
- виробництво;
- сприяння у продажу, використанні, обслуговуванні;

– утилізація після застосування.

Як той чи інший процес інноваційна діяльність не може бути розглянута у відриві від суб'єктно-об'єктних відносин. Незалежно від форм власності, у загальній формі суб'єктами інноваційної діяльності є юридичні особи, закордонні підприємства та громадяни, а також особи без громадянства, які беруть участь в інноваційній діяльності.

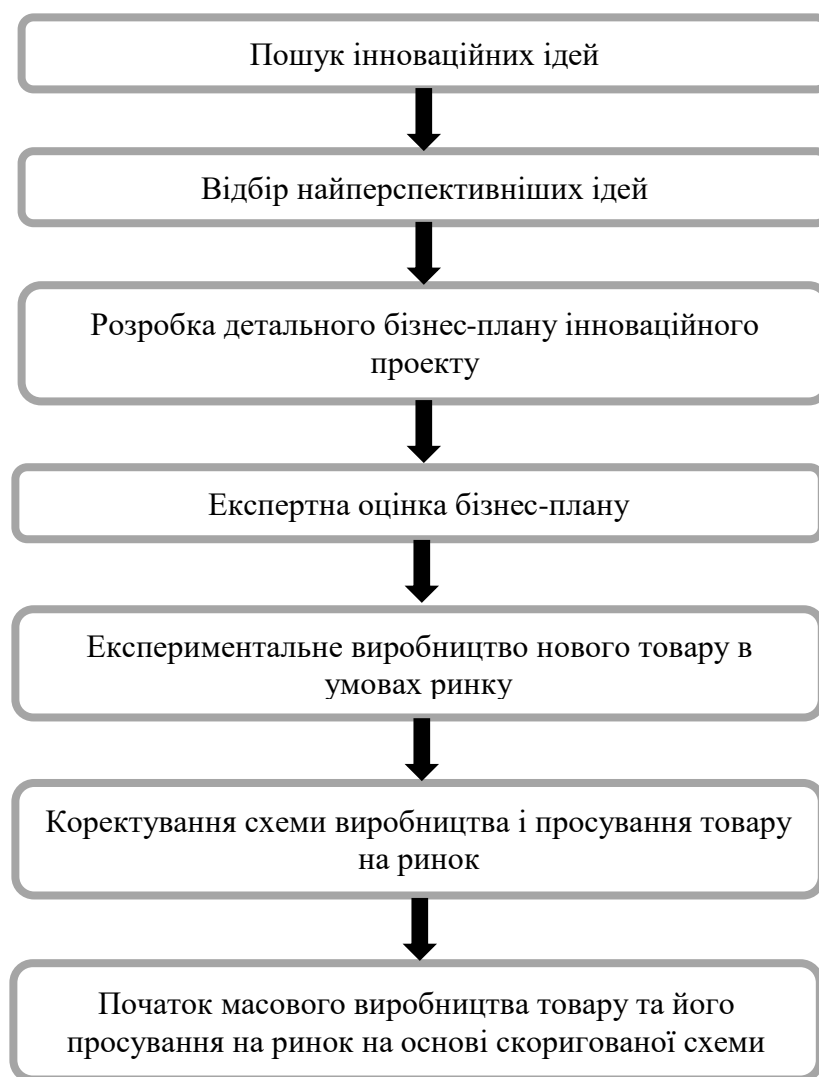


Рис. 1.1. Стадії інноваційної діяльності

У результаті можна зробити висновок про те, що інновації, інноваційний розвиток та інноваційна діяльність мають великий вплив на стратегію розвитку бізнесу та підприємства загалом.

Таким чином, інноваційний розвиток має важливе значення на етапах конкуренції та створює цінність для підприємств, яка полягає у застосуванні конкретної інновації на практиці з метою досягнення певного економічного

ефекту. Така діяльність потребує інвестування у фінансові, матеріальні та інтелектуальні ресурси.

Процес управління інноваційним розвитком підприємства є важливим елементом у діяльності будь-якої сучасної компанії. Інноваційний процес, а також інтелектуалізація факторів виробництва, які вважаються в класичній економічній теорії основними, є в економіці знань основним компонентом, здатним забезпечити конкурентоспроможність підприємства як на мікро-, так і на макрорівні. Іншими словами, одним із головних факторів успіху конкурентоспроможного підприємства в сучасних ринкових умовах є впровадження інновацій у виробничий процес [1].

Розглядаючи процес управління інноваційним розвитком підприємства, необхідно виділити його принципи, елементи, етапи, завдання. Процес інноваційної діяльності підприємства має відповідати основним принципам у сучасних умовах (рис. 1.2)

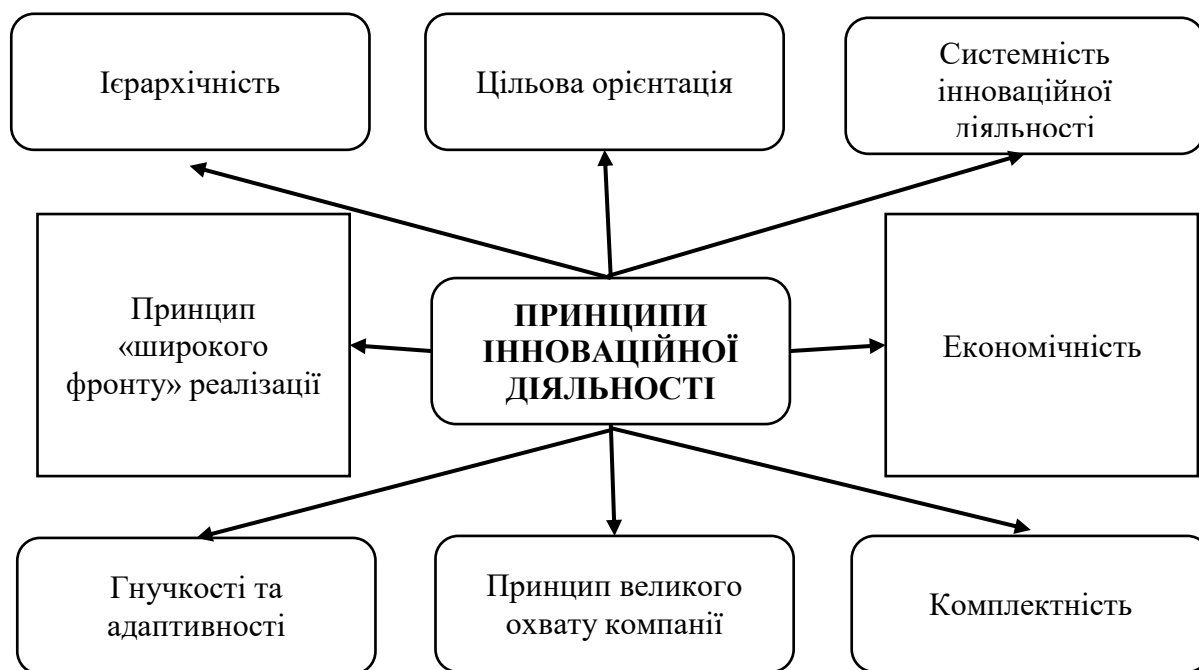


Рис. 1.2. Основні засади інноваційної діяльності підприємства

Дані принципи важливо враховувати та виконувати під час практичної реалізації проекту чи програми з управління інноваційної діяльності підприємства.

Організацію процесу управління інноваціями для підприємства можна подати у вигляді схеми (рис. 1.3.).

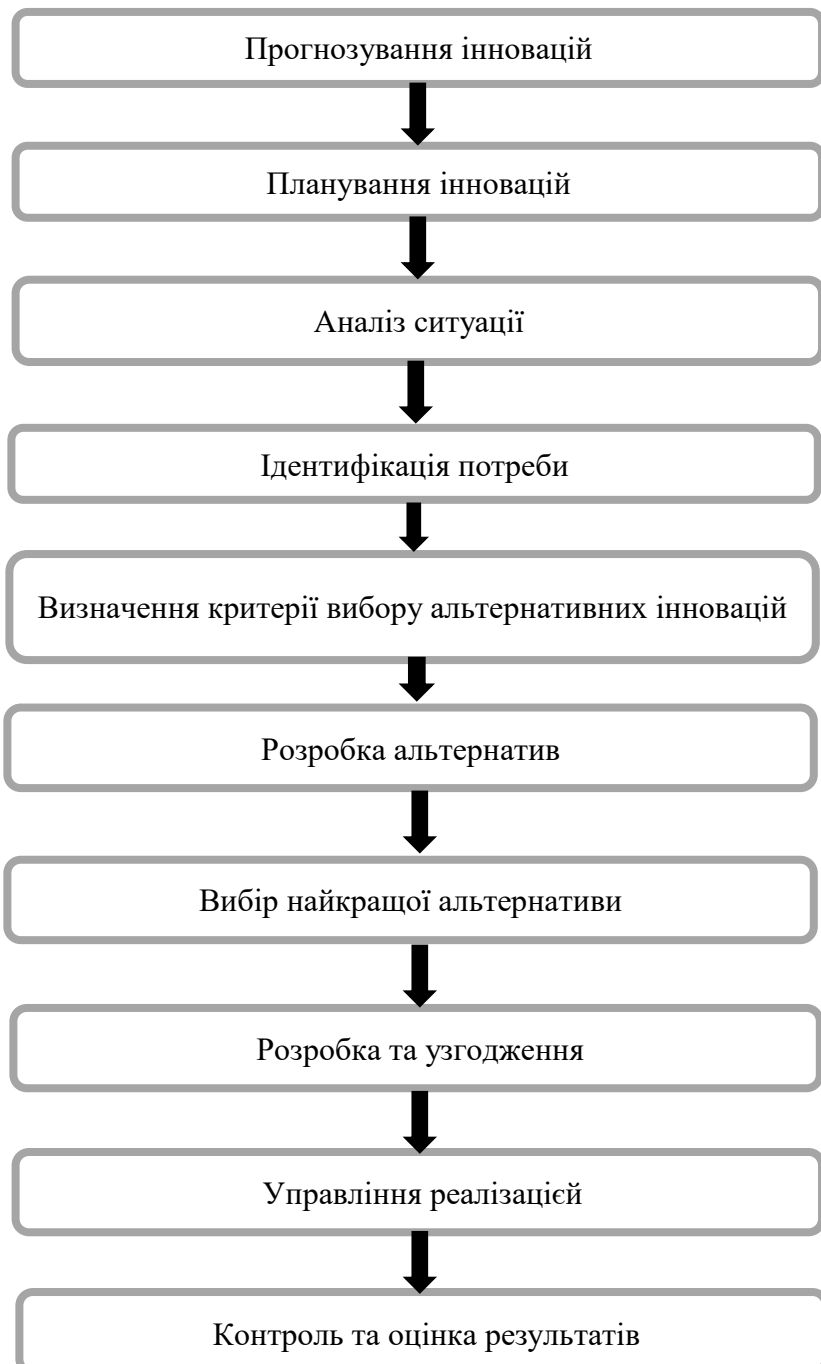


Рис. 1.3. Організація процесу управління інноваціями на підприємстві

Отже, організація процесу управління інноваціями на підприємстві включає щонайменше 10 кроків, які необхідно виконати для ефективного реалізації інноваційного проекту чи програми.

Сутність процесу управління інноваційним розвитком підприємства може бути відображена у вигляді наступної схеми (рис. 1.4.):

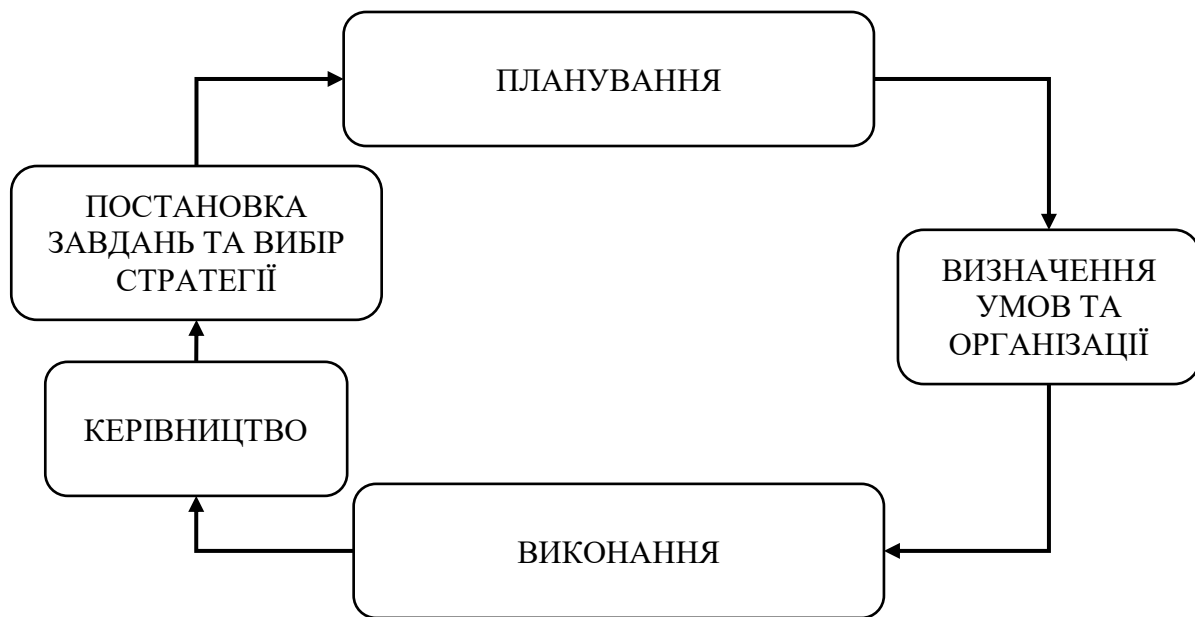


Рис. 1.4. Етапи процесу управління інноваційним розвитком підприємства

Рис.1.4. Включає такі етапи управління інноваційним процесом крізь розвиток підприємства, які сприяють повною мірою реалізувати інноваційну програму чи проект:

1. Планування: розробка плану.
2. Визначення потреби у ресурсах реалізації всіх етапів інноваційного проекту чи програми, постановка завдань перед працівниками, котрі займаються інноваційної діяльністю для підприємства.
3. Виконання: здійснення досліджень та розробок, реалізація плану.
4. Керівництво: контроль та аналіз, коригування дій, накопичення досвіду в галузі використання інновацій. Оцінка результативності інноваційних проектів та програм.

Загальні завдання управління інноваціями та інноваційною діяльністю підприємства полягають у тому, щоб визначити:

- 1) за допомогою яких інноваційних продуктів і на яких ринках має розвивати свою активність підприємство;
- 2) цілі, методи та впроваджені нововведення;
- 3) обсяг та джерела фінансування необхідних ресурсів під реалізацію стратегічних цілей;
- 4) організаційні форми здійснення інноваційних процесів для підприємства.

Процес управління інноваційним розвитком підприємства був із менеджментом у сфері інновацій. Завдання управління інновацій можуть бути представлені в графічній формі на малюнку 1.5.



Рис 1.5. Завдання менеджменту інновацій та інноваційної діяльності підприємства

Зазначаємо, що після визначення завдань управління інновацій та інноваційної діяльності підприємства необхідно переходити до наступного етапу, а саме аналізу стратегічного управління інноваціями та інноваційним розвитком [].

Процес управління інноваційною діяльністю компанії реалізується за допомогою способів, які забезпечують створення та впровадження інновацій, інноваційних розробок, інноваційних технологій на сучасному підприємстві.

Підсумовуючи, зазначимо, що управління інноваційним розвитком підприємства є складний, комплексний процес, спрямований на інноваційну

діяльність, створення нових видів товарів та послуг, поліпшення підсумкових фінансових показників функціонування конкретної організації чи підприємства.

1.2. Класифікація, функції інновацій та мотиви інноваційної діяльності

Коли мова йде про інноваційну діяльність підприємства, з'являється необхідність дати визначення таким поняттям як «інноваційний потенціал» та «інноваційна активність».

Інноваційна активність підприємств сприймається як певні дії, створені задля володіння як інноваціями, так і нововведеннями, зокрема володіння знаннями чи системою знань. Вона тісно пов'язана з цілеспрямованою підтримкою високої сприйнятливості персоналу підприємства до нововведень у вигляді цілеспрямованих структур та методів управління. А інноваційний потенціал – якісне поняття, що характеризує дієвість механізму інноваційного процесу, та виражене у швидкості розробки нововведень, темпів впровадження та розповсюдження винаходів з різних сфер суспільного виробництва та можливості їх успішної комерціалізації.

Інновації виконують особливу функцію у системі відтворення – функцію породження змін, що дозволяє оцінити їх як джерело саморозвитку та самоорганізації підприємств та як найважливіший внутрішній процес та структуроутворюючий елемент. Інновації, складаючи основу перетворень у соціально-економічних системах, впливають на структуру, визначають темпи та масштаби економічних процесів та супутніх їм структурних змін.

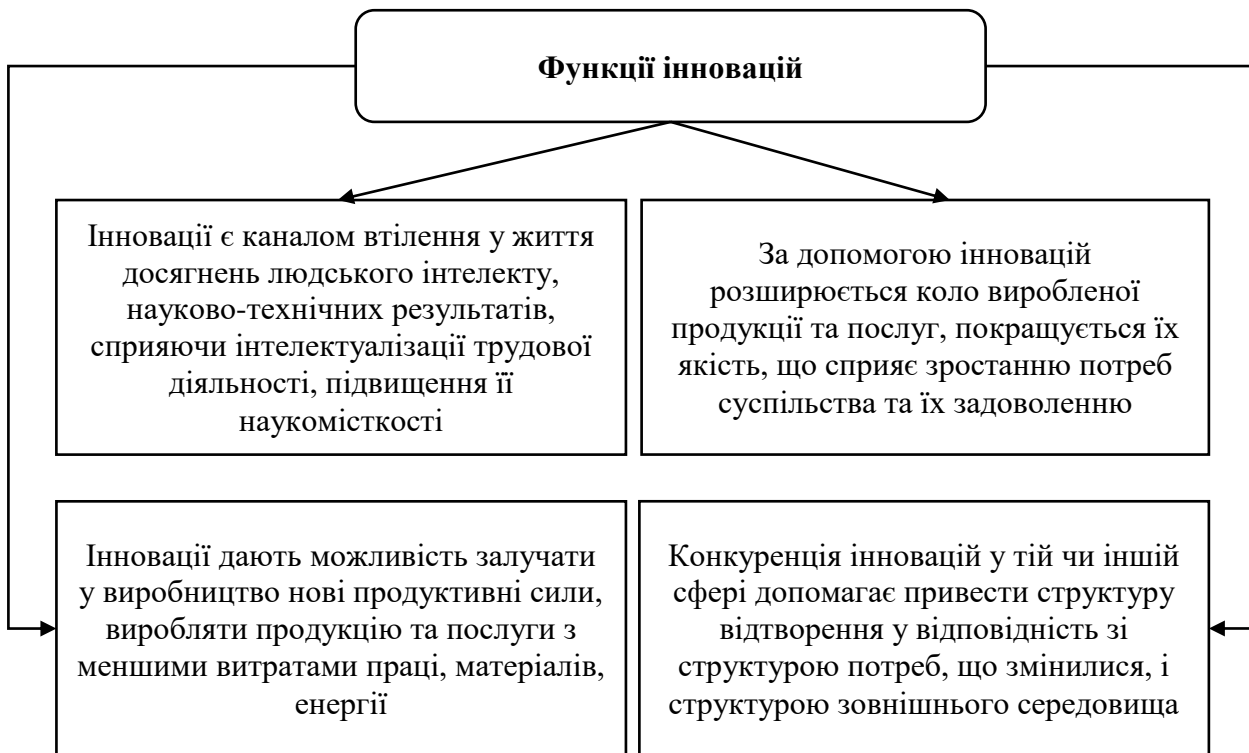


Рис 1.6. Основні функції інновацій

Отже, інновації є неодмінним елементом реалізації основних законів розвитку суспільства, умовою його динамічності та розвитку. Розвиток організації відбувається шляхом освоєння різноманітних інновацій, які можуть торкатися всіх сфер її діяльності. Слід зазначити, що будь-які досить серйозні інновації в одній сфері вимагають негайних змін у сполучених ділянках, а іноді й загальної розбудови організаційної структури управління підприємством.

Інновації перебувають, з одного боку, у суперечності з усім консервативним, спрямованим на збереження існуючого становища, з іншого боку, - орієнтовані на значне підвищення техніко-економічної ефективності діяльності організації. Таким чином, інновація – основна складова підприємництва, яка завжди притаманна ринковій економіці. До об'єктів інновації належать рис 1.7.

Ступінь ризику при здійсненні різних інновацій не є однаковим.

Так, інновації, створені для модернізації устаткування і технології виробництва, зниження витрат виробництва, оновлення своєї продукції та підвищення матеріальної зацікавленості членів колективу в результатах праці

пов'язані з незначним ризиком і є обов'язковими умовами підвищення ефективності виробництва [].



Рис.1.7. Об'єкти інновацій

При здійсненні інновацій ступінь ризику не є однаковим. Так, інновації, створені для модернізації устаткування і технології виробництва, зниження витрат виробництва, оновлення своєї продукції та підвищення матеріальної зацікавленості членів колективу.

Зі значно більшим ризиком пов'язано використання принципово нових досягнень науки і техніки, що змінюють організацію управління на підприємстві та технічну базу виробництва та.

Мотивами інноваційної діяльності можуть бути як внутрішні, так і зовнішні чинники. Сутність інноваційної діяльності здебільшого має творчий характер, вона погано поєднується з централізацією прийняття рішень і жорсткою регламентацією робіт.



Рис 1.8. Мотиви інноваційної діяльності

Нині ефективність інноваційної діяльності підприємства визначається, перш за все, наявністю налагодженої системи інвестування, оподаткування, кредитування, що функціонують стосовно інноваційної сфери наукових розробок. Впровадження нових технологій та техніки потребує фінансових ресурсів, тому є залежність інноваційної діяльності від інвестицій.

Такий взаємозв'язок породжує головну проблему впровадження результатів науково-технічного прогресу. Для розвитку інноваційної діяльності країни необхідно створення відповідних інститутів. Поряд із цим, необхідно формувати сприятливі умови для інвестування капіталу (стабілізація соціально-політичної обстановки, формування правового поля, створення вільних економічних зон, розвиток системи споживчого кредитування, стимулювання попиту тощо).

Головна роль цьому відводиться державі, оскільки лише держава може впливати на вищезазначені процеси через певні механізми [1].



Рис. 1.9. Показники потенціалу підприємства

Отже, впровадження різного виду інновацій потребує адекватних змін у діючих формах та методах організації виробництва.

1.3. Управління ресурсним забезпечення інноваційного розвитку підприємства

Погляди на ресурсне забезпечення інноваційного розвитку як на процес, що охоплює певні етапи і передбачає реалізацію управлінських функцій на рівні прикладних процедур, в працях різних дослідників є змістовно подібними. Як правило, виділяються етапи оцінювання ресурсних потреб, визначення джерел надходження необхідних ресурсів і подальшого контролю за процесом їх використання. Так, М. Французова, трактує ресурсне забезпечення інноваційного розвитку організації як комплексний процес мобілізації, розподілу ресурсів, накопичення, а також здійснення планування, моніторингу, контролю і інших процедур, спрямованих на ефективне і раціональне використання ресурсів і зниження ризиків в діяльності організації [16, с. 126]. Д. Шевчук виділяє такі процеси ресурсного забезпечення інноваційного розвитку: визначення ресурсних потреб, мобілізація ресурсів (включає оцінку і закріплення джерел надходження капіталу), складання і виконання бюджету, який може стосуватися не лише грошових коштів, але і запасів, основних фондів, продажу продукції тощо [16, с. 127].

Напрямки ресурсного забезпечення інноваційного розвитку підприємства визначаються можливостями, які в неї є, а також інтелектуальними та інформаційними ресурсами, які розробляються фахівцями підприємства або купуються за ліцензією, і допомагають залученню інвестицій в розвиток підприємства.

Опираючись на вищезазначене, доступно сформулювати ресурсне забезпечення як сукупність зовнішніх і внутрішніх ресурсів, умов, що потрібні для становлення та постійного функціонування інноваційної сфери і складових її елементів. Зазначаємо, що ресурсне забезпечення - це сукупне поняття, яке включає в себе збірність елементів життєдіяльності інноваційних систем, без якої неможливо їх функціонування.

Важливим при розгляді питання ресурсного забезпечення інноваційного розвитку є дослідження структури ресурсного забезпечення підприємства.

За визначенням А. Чорної це сукупність видів ресурсів, що є специфічними способами їх взаємозв'язку і взаємодії, направленими на досягнення поставлених цілей підприємства [36, с. 32].

Під ресурсом слід розуміти засіб, що надає можливість за допомогою певних перетворень отримати бажаний результат.

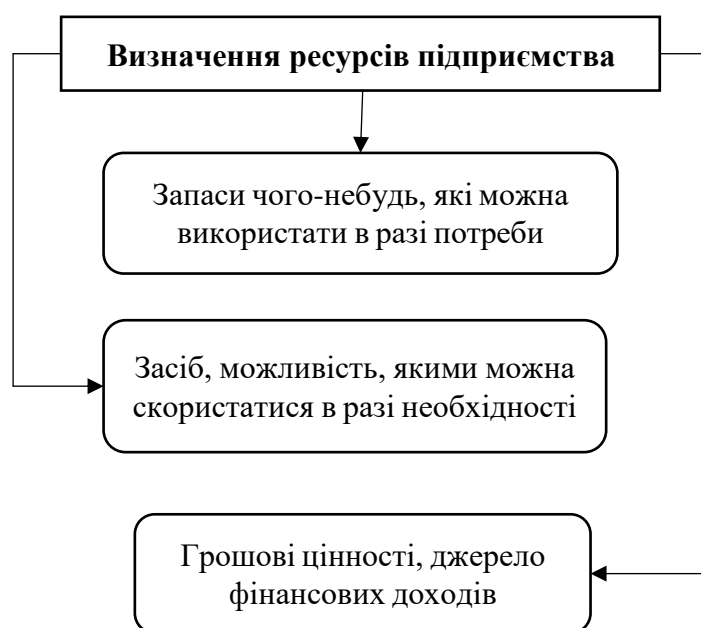


Рис 1.10. Визначення ресурсів підприємства

Під інноваційними ресурсами підприємства розуміють детермінанти, що визначають здатність системи до інноваційної діяльності та стають її джерелами (виробничо-технологічні, науково-технічні, кадрові, фінансово-економічні).

Інноваційний потенціал підприємства являє собою сукупність інноваційних ресурсів, які перебувають у взаємозв'язку чинників (процедур), що створюють необхідні умови для оптимального використання цих ресурсів з метою досягнення відповідних орієнтирів інноваційної діяльності та підвищення конкурентоспроможності підприємства в цілому [27, с. 189].

Фінансові ресурси забезпечують надходження коштів для виконання інноваційних процесів, створюють стимули і умови для розробки інновацій, впливають на вибір тематики інноваційних проектів відповідно до потреб функціонування і розвитку самої інноваційної сфери.

Матеріально-технічні ресурси є речовинною основою інноваційного потенціалу, впливають на масштаби й темпи інноваційної діяльності, визначають його технологічну базу. Кадрова складова інноваційного потенціалу може характеризуватися такими показниками, як загальна чисельність працівників, зайнятих у впровадженні інновацій, структурний розподіл чисельності персоналу за видами діяльності, за кваліфікаційними групами.

Таблиця 1.5.

**Узагальнена класифікація видів ресурсів для забезпечення
інноваційного розвитку**

Назва ресурсу	Характеристика
Матеріальні ресурси	Включають основні фонди і обігові активи підприємства.
Технологічні ресурси	Використовувані технології та особливості організації виробничого процесу, динамічність технологічних змін, інновацій, наявність конкурентоспроможних ідей та наукових розробок.
Трудові ресурси	Люди, що здатні до праці, становлять основний елемент продуктивних сил суспільства, оскільки саме вони сполучають засоби і предмети праці і в результаті трудових зусиль створюється готова продукція.
Фінансові ресурси	Грошові кошти, що знаходяться в розпорядженні підприємства.
Інвестиційні ресурси	Сукупність матеріальних і нематеріальних ресурсів, які використовуються інвестором у процесі їх вкладання в об'єкти інвестування з метою отримання прибутку або досягнення соціального ефекту.
Нематеріальні ресурси	Частина потенціалу підприємства, яка дає економічну вигоду протягом тривалого періоду та має нематеріальну основу отримання доходів, до яких належать об'єкти промислової та інтелектуальної власності, а також інші ресурси нематеріального походження.
Просторові ресурси	Виробничі приміщення й території підприємства, наявність і стан комунікацій, можливість їх розширення, місцезнаходження і розташування підприємства, відстань від постачальників та споживачів, наближеність до транспортних шляхів.
Інформаційні ресурси	Інформація, доступ до неї, можливість розширення інформації і підвищення її ймовірності та інше.
Час	Специфічний і, на відміну від інших, є не відновлюваним ресурсом, який не можна купити, відновити, повернути. Від використання часу як ресурсу залежить ефективність використання потенціалу.
Природні ресурси	Компоненти природи, які використовуються або можуть бути використані як предмети споживання і як засоби праці.
Правові ресурси	Законодавчі акти, прийняті державними органами влади, розроблені нормативно-правові і науково-методичні документи (положення, правила, норми, інструкції, рекомендації, характеристики тощо).
Ресурси організаційної структури управління	Характер та гнучкість керівної системи, способи підпорядкування, обсяги повноважень та відповідальності, швидкість проходження керівних впливів.

Існує багато класифікацій видів ресурсів з точки зору різних джерел. Узагальнивши їх, доступно представити у вигляді таблиці 1.5.

Структура ресурсного забезпечення для кожної організації є індивідуальною, виходячи зі специфіки галузі, в якій вона функціонує, рівня економічного розвитку, вибраної стратегії подальшого розвитку, стану потенціалу розвитку. Ресурсне забезпечення розвитку організацій є однією з найважливіших системних функцій. Дослідження його закономірностей потрібно для ефективного і своєчасного розподілу, раціонального перерозподілу, використання і поповнення ресурсів, необхідних для здійснення соціально-економічної діяльності. Саме ця функція є основою виконання підприємствами ряду інших інституціональних функцій.

Інноваційні процеси вирішують проблему перетворення наукових, фундаментальних відкриттів в практичні рішення, підвищення ресурсної віддачі, зумовлюють конкурентні переваги продукції, що виробляється, товарів, що реалізуються.

Таблиця 1.6.

Система оцінювання ефективності управління ресурсним забезпеченням підприємства

Показник та формула розрахунку	Характеристика показника	Нормативне значення
1	2	3
Показники оцінювання рівня забезпечення матеріально-технічними ресурсами		
Матеріаловіддача = обсяг реалізованої продукції / розмір матеріальних витрат	Характеризує, скільки продукції виготовлено на 1 грн матеріальних ресурсів.	Зростання
Матеріаломісткість = розмір матеріальних витрат / обсяг реалізованої продукції	Показує скільки матеріальних витрат припадає на кожну гривню виготовленої продукції	Зниження
Фондовіддача = обсяг виготовленої продукції / середньорічна вартість основних засобів	Показує, скільки виробляється готової продукції на одиницю основних виробничих фондів	Зростання
Питома вага матеріальних витрат в операційних витратах = сума матеріальних витрат / сума операційних витрат	Дозволяє зробити висновок, що виробництво є чи не є матеріаломістким	Зменшення
Коефіцієнт придатності основних засобів = залишкова вартість основних засобів / первісна вартість основних засобів	Виявляє, яку частку складає їх залишкова вартість від первісної вартості	Зростання
Показники оцінювання рівня забезпечення фінансовими ресурсами		
Коефіцієнт автономії = власний капітал / валюта балансу	Говорить про те, яку частину своїх активів компанія здатна профінансувати за рахунок власних фінансових ресурсів.	> 0,5
Коефіцієнт оборотності активів = чиста виручка від реалізації продукції / середня вартість активів	Говорить про те, скільки товарів і послуг продано за досліджуваний період на кожну гривню використаних активів.	< 0,5-0,6

Продовження таблиці 1.6.

1	2	3
Рентабельність активів = чистий прибуток (прибуток від звичайної діяльності до оподаткування) / середньорічна вартість активів	Значення можна інтерпретувати в такий спосіб: було отримано X копійок чистого прибутку на кожному гривню використаних активів.	$\geq 0,2$
Рентабельність власного капіталу = чистий прибуток (прибуток від звичайної діяльності до оподаткування) / величина власного капіталу	Вказує, наскільки ефективно використовується власний капітал, тобто скільки прибутку було згенеровано на кожному гривню залучених власних коштів.	$>0,14$
Коефіцієнт поточної ліквідності = поточні активи / поточні зобов'язання	Це індикатор здатності компанії відповісти за поточними зобов'язаннями за допомогою оборотних активів.	$\geq 1,0$
Коефіцієнт швидкої ліквідності = (кошти + дебіторська заборгованість) / поточні зобов'язання	Вимірює здатність компанії часно погасити свої короткострокові зобов'язання з допомогою несеколіквідних активів.	$> 0,5-1,0$
Коефіцієнт абсолютної ліквідності = кошти / поточні зобов'язання	Демонструє частку поточних зобов'язань компанії, яка може бути погашена негайно	$> 0,2-0,35$
Показники оцінювання рівня забезпечення трудовими ресурсами		
Продуктивність праці (в вартісному виражі) = обсяг виготовленої продукції / середньоспискова чисельність працівників	Характеризує ефективність використання робочої сили	Зростання
Фондооборотність = вартість основних фондів / середньоспискова чисельність працівників	Вартість основних виробничих фондів, що припадає на одного працівника	Зростання
Коефіцієнт плинності кадрів = (кількість працівників, які вибули / кількості осіб в компанії) * 100 %	Характеризує рух персоналу	$< 3-5$
Показники оцінювання рівня забезпечення інформаційними ресурсами		
Частка витрат на відділ автоматизованих систем управління (ВАСУ) в собівартості продукції = витрати на ВАСУ / собівартість виготовленої продукції	Характеризує рівень фінансування сфери обробки інформації	Зростання
Коефіцієнт завантаженості програмного забезпечення = середньоспискова чисельність працівників / кількість одиниць встановленого програмного забезпечення.	Характеризує забезпеченість користувача програмними продуктами, використовується з показниками, що характеризують забезпеченість ПК	Зростання
Капіталоефективність програмного забезпечення одного ПК = витрати на програмне забезпечення / кількість одиниць програмного забезпечення	Характеризує відносні витрати на програмне забезпечення, яке придбане у сторонніх організацій	Зменшення

Таким чином, необхідно запропонувати набір показників для оцінювання ресурсного забезпечення інноваційної діяльності підприємств. Звернемо увагу на методику оцінки ресурсного забезпечення О. Шаманської, яка пропонує згрупувати види ресурсів наступним чином.

На основі даних методики оцінки сформуємо таблицю показників, їх формули та значення для оцінки ресурсного забезпечення (Табл. 1.6).

З метою здійснення аналізу розвитку підприємств важливо проаналізувати діяльність підприємств протягом декількох років, розглянути показники в динаміці, що дозволить більш повно показати економічні процеси та зробити відповідні обґрунтовані висновки щодо його розвитку.

Грунтуючись на представлених показниках потрібно провести комплексне оцінювання інноваційного забезпечення підприємства. Одним із найбільш використовуваних підходів у науковій літературі до вирішення такого завдання є використання узагальненого або інтегрального показника.

Однією з умов при побудові загального інтегрального показника, так і при агрегації часткових групових результатів є те, що збільшення значення інтегрального показника повинно відповідати зростанню якості часткового показника. Крім того, для полегшення інтерпретації кінцевого результату вихідні дані доцільно нормалізувати, звівши їх значення до проміжку $[0; 1]$. При відповідному алгоритмі побудови інтегрального показника кінцевий результат також буде містити значення з цього проміжку.

За

таких умов значення 1 буде відповідати найкращій якості, а значення 0 – найгіршій. Для перетворення значень, використовується формула часткових коефіцієнтів.

Часткові коефіцієнти розраховуються за формулами:

$$K_i = \frac{Z_{ij}}{Z_e} \quad (1.1),$$

де K_i – частковий коефіцієнт по відповідному показнику; Z_{ij} – значення певного показника;

Z_e – еталонне значення показника (найвище або нормативне).

Для визначення комплексного часткового показника по кожній групі за рік використовують середнє арифметичне:

$$I_{\text{коєф}} = \frac{k_1 + k_2 + \dots + k_n}{n} \quad (1.2),$$

де $I_{\text{коєф}}$ – комплексний частковий коефіцієнт по обраній групі; k_1, k_2, \dots, k_n – часткові коефіцієнти;

n – кількість часткових коефіцієнтів.

Для виявлення значимості кожного параметру доцільно скористатись методом експертних оцінок.

Значення коефіцієнтів вагомості визначають за такою формулою:

$$w_i = A_i / \sum^n A_i \quad (1.3),$$

де w_i – коефіцієнт вагомості;

A_i – присвоєний бал показника.

Отримані результати використовуються для врахування при подальшому розрахунку загального інтегрального показника.

Застосування інтегрального підходу надає можливість забезпечити системне уявлення про стан, характеристики та ефективність використання ресурсного потенціалу інноваційної діяльності підприємства.

Таким чином, врахування такої оцінки дозволить ефективно впливати на поточний стан та тенденції розвитку підприємства, встановлювати розміри та напрями змін, виявляти більш вагомі фактори такого зростання, складати прогнози й плани подальшого вдосконалення процесів відтворення, використання та управління ресурсним потенціалом. Тому, основною характеристикою ресурсного забезпечення в процесі такого оцінювання повинна бути його цінність для досягнення зазначених цілей, що може бути визначена за допомогою методів та показників.

Оцінювання ресурсного забезпечення інноваційного розвитку є невід'ємною складовою управління підприємством, адже формує основу для обґрунтування та реалізації господарських рішень.

РОЗДІЛ 2.

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА ПІДПРИЄМСТВІ ПрАТ « ГІДРОСИЛА ЛЄДА»

2.1. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Гідросила ЛЄДА»

У 2021 році до складу «Гідросила ГРУП» входить 5 виробничих підприємств, розташованих на території України які спеціалізуються на виробництві гідроустаткування для мобільних машин :

ПрАТ «Гідросила» - розробка і виробництво насосів шестеренних

ПрАТ «Гідросила АПМ» - розробка і виробництво аксіально-поршневих машин і запасних частин до аксіально поршнеvim моторам.

ПрАТ «Гідросила МЗТГ» - розробка і виробництво гідророзподільників.

ТОВ «Гідросила ТЕТІС» - розробка і виробництво гідроциліндрів.

Предметом діяльності товариства виробництво рукавів високого тиску. Основні складові даної продукції: фітинг (ніпель, гайка, муфта) та рукав (гума). Для виробництва даної продукції підприємство має наступні виробничі потужності: верстати з ЧПК, автомати, преси та інше устаткування. Обсяг реалізації рукавів високого тиску за рік склав 62117 тис.грн.

ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» в 2003 році розпочинало свою діяльність з виготовлення рукавів високого тиску видів 1SN(одно опліткові), 2SN (дво опліткові), 4SP(чотирьох опліткові(Додаток2)), фітинг (Додаток 3), штуцери та трійник різних моделей, а також регулятори тиску до насосів НШ32. Всі компоненти підприємство виготовляє самостійно, крім деталей які виготовляються за допомогою лиття. Так як ливарного цеху не має.

Таблиця 2.1

Основні види діяльності ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» [2]

Код за КВЕД	Вид діяльності
25.60	Рукава високого тиску
28.12	ШПЗ (Швидко роз'ємні з'єднання)

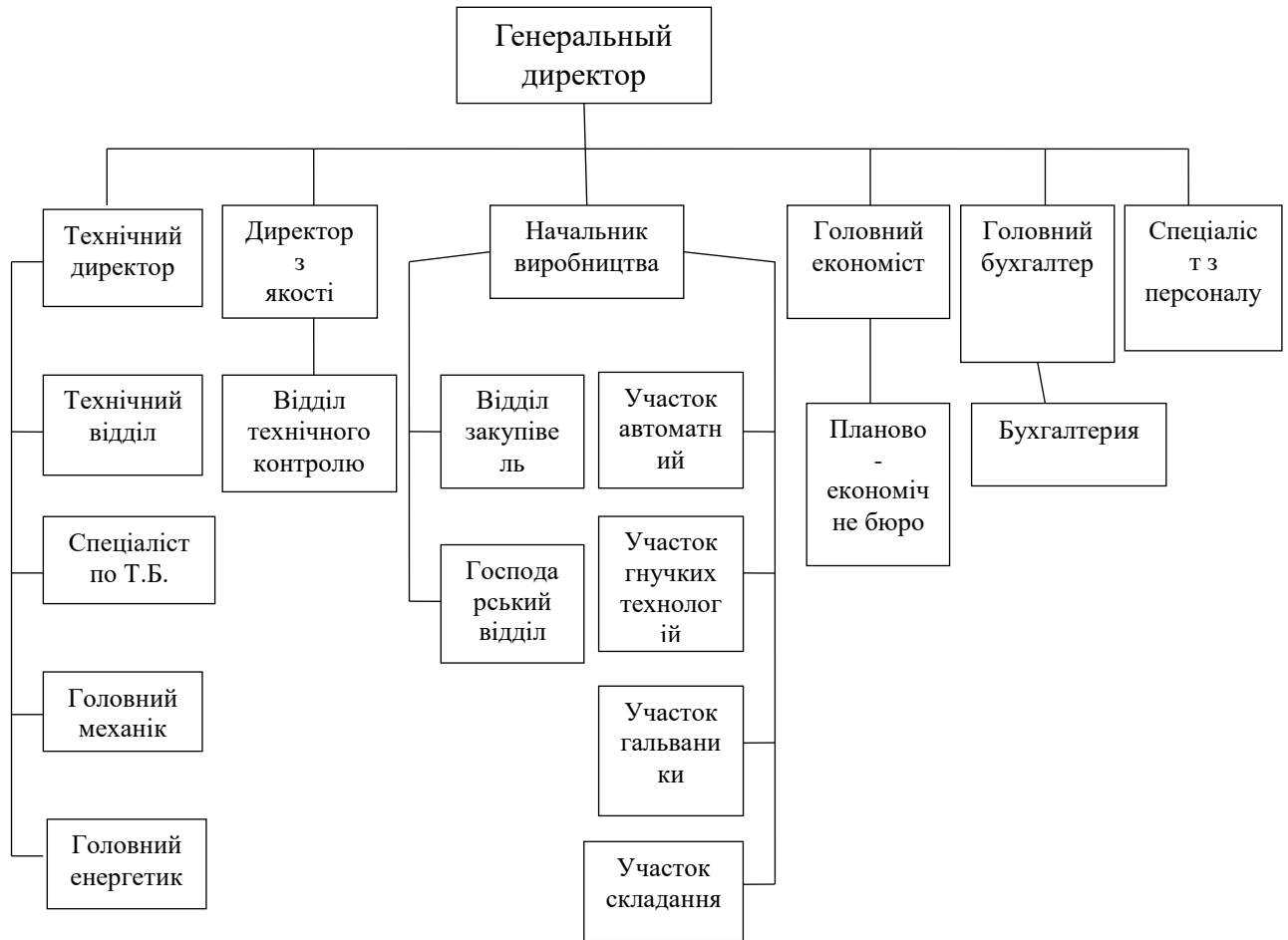


Рис.2.1. Структура виробництва ПрАТ Гідросила Лєда

У свою чергу технічному директору підпорядковується технічний відділ, спеціаліст по техніки безпеки, головний механік та головний електрик.

2.2. Аналіз стратегічного управління на ПрАТ «Гідросила ЛЄДА»

Сутність PEST-аналізу полягає у виявленні й оцінці впливу факторів макросередовища на результати поточної й майбутньої діяльності підприємства. PEST - це абревіатура чотирьох англійських слів: P – Political legal - політико-правові, E - Economic - економічні, S - Sociocultural - соціокультурні, T - Technological forces - технологічні фактори.

Метою PEST-аналізу є відстеження (моніторинг) змін макросередовища за чотирма вузловими напрямками і виявлення тенденцій, подій, непередбачуваних підприємству, але здійснюючих вплив на прийняття стратегічних рішень.

Політичний фактор зовнішнього середовища вивчається перш за все, аби мати чітке уявлення про наміри органів державної влади щодо розвитку суспільства й про засоби, за допомогою яких держава припускає запроваджувати в життя свою політику.

Аналіз економічного аспекту зовнішнього середовища дозволяє зрозуміти, як на рівні держави формуються й розподіляються економічні ресурси. Для більшості підприємств – це найважливіша умова їхньої ділової активності.

Вивчення соціального компонента зовнішнього оточення спрямоване на те, щоб усвідомити й оцінити вплив на бізнес таких соціальних явищ, як відношення людей до якості життя і праці, активність споживачів, мобільність людей й ін.

Аналіз технологічного компонента дозволяє передбачати можливості, пов'язані з розвитком науки й техніки, вчасно переорієнтуватися на виробництво й реалізацію технологічно перспективного продукту, спрогнозувати момент відмови від використовуваної технології.

Таблиця 2.2

PEST – аналіз для ПрАТ «Гідросила ЛЄДА»



P - політичні	E - економічні
1. Нестабільність політико-економічного становища України.	1. Високий рівень інфляції.
2. Військовий конфлікт на сході країни.	2. Зростання цін на сировину та енергоресурси.
3. Погіршення торгівельних відносин з Росією.	3. Низька рентабельність виробництва.
4. Високий рівень корупції.	4. Недостатній обсяг інвестицій.
5. Можливість конкурувати на багатьох ринках.	5. Падіння споживчого попиту.
	6. Відкриваються нові ринки Європи та США.
S - соціальні	T - технологічні
1. Незадовільна мотивація працівників.	1. Низький рівень фундаментальних та науково-практичних досліджень.
2. Скорочення працездатного населення.	2. Велика амортизації обладнання.
3. Зниження привабливості праці.	3. Недостатня якість продукції.
4. Відтік кваліфікованих кадрів.	4. Довге впровадження інноваційних розробок, надмірні на енерго- та матеріаломісткість виробництва продукції.
5. Епідемія Covid 19	5. Продукція, що випускається у більшості випадків підприємством, є новою не для ринків, а для підприємства.
	6. Залежність від постачань вузлів, деталей та комплектуючих з інших країн.

Таким чином, згідно таблиці 2.2. розглянемо політичні фактори зовнішнього впливу:

1. Нині в Україні спостерігається нестабільна економічна та політична ситуація в країні. Курс гривні нестабільно змінюється, що не може гарантувати точність економічних розрахунків.

2. Військовий конфлікт на сході країни ускладнює транспортування продукції на східні ринки.

3. Введення санкцій проти Росії погіршило торгівельні відносини.

4. Корупція на ринку СНГ досягає високого рівня, тобто торгівельні відносини будуються на "откатах".

5. Конфлікт з Росією прискорює відкриття ринку Європи та США.

Згіно таблиці 2.2. розглянемо економічні фактори зовнішнього впливу:

1. Нестабільний курс гривні за відношенням до долару призводить, що ціни на продукцію швидко зростають.

2. Зростання ціни на імпорт сировини призводить до збільшення ціни на продукцію, також електроенергія дорожчає, незважаючи на те, що вона виробляється в Україні.

3. Збільшення ціни на собівартість продукції та не стрімке зростання ціни на продукцію - зменшує рентабельність підприємства.

4. Відсутність інвестицій зменшує можливості впровадження нової продукції та закупівлі нового виробничого обладнання на підприємстві. Яке буде менше використовувати електроенергії та зменшить цикл виготовлення продукції. Тим самим ми збільшимо рентабельність і зменшимо собівартість продукції.

5. Збільшення ціни на продукцію, ускладнює можливість споживача купувати потрібний їм продукт. Споживачі змушені шукати дешевший аналог продукту або змінювати його на інший.

6. Відкриття нових ринків Європи та США, дає можливість розширення сегментів ринку та номенклатурного ряду продукції на підприємстві. Зростання сили бренду.

Згіно таблиці 2.2. розглянемо соціальні фактори зовнішнього впливу:

1. Невелика заробітна платня працівників, не використовується заохочення до праці, тощо - це все призводить до незадовільної мотивації.

2. В Україні швидко скорочується працездатне населення, через виїзд за кордон молодого покоління та вихід на пенсію старшого покоління.

3. Не використання підприємством мотивації працівників - знижує привабливість праці працівників.

4. Більшість працездатного населення вимушені виїжджати працювати

за кордон, через значно більші заробітні плати в тих же умовах праці, громадяни в Україні невпевненість в завтрашньому дню.

5. Епідемія Covid 19. Просідання виробництва по всій країні.

Згіно таблиці 2.2. розглянемо технологічні фактори зовнішнього впливу:

1. Розроблення нового продукту займає дуже багато часу та сил, обладнання застаріле на підприємстві. Китай, Європа та США швидше розвиває свої навички та вміння, використовуючи новітні технології, які розробляють самі або використовують розроблені іншими країнами.

2. Нове обладнання вимагає списання великої амортизації, що відзначається на собівартості виготовленої продукції.

3. В Україні 60% старого обладнання, що не дає змоги якісно виготовляти продукт згідно стандарту ISO.

4. Інноваційні розробки впроваджуються дуже довго, через зависоку ціну на обладнання. Станки СРСР загострені на виготовлення конкретної продукції.

- ISO 16028 («flat-face») - переважно: будівельно-дорожня техніка - навантажувачі, екскаватори, бурові установки, лісові машини та ін.

Лідери на глобальному ринку з ШРЗ:

- Faster (Італія) - обсяг виробництва - біля 8-10 млн. шт. ШРЗ в рік (оборот - 107 млн. євро).
- Stucchi (Італія) - обсяг виробництва - біля 5-6 млн. шт. ШРЗ в рік (оборот - 49 млн. євро).
- Voswinkel (Німеччина) - обсяг виробництва - біля 2 млн. шт. ШРЗ в рік (оборот - 34 млн. євро).
- Inteva (Іспанія) - обсяг виробництва - біля 500 тис шт. ШРЗ в рік (оборот - 5 млн. євро).
- Також: Parker (США), Eaton (США), Hansa-Flex (Німеччина), Hydac (Німеччина), Alfagomma (ТМ "Argus") (Італія), Manuli (Великобританія) та інші.

ШРЗ на ринку СНД.

Обсяг ринку в 2019 році склав 1 млн. комплектів (експертно). Частка ШРЗ ТМ «Гідросила» в 2019 році – 22,3%.

Основні конкуренти на ринку СНД:

- Барановічеській Завод Станкопринадлежностей - 330 тис. комплектів на рік.
- Агроімпульс - 128 тис. комплектів на рік.
- Ганзафлекс - 25 тис. комплектів на рік (дилер Hansa-Flex, Stucchi).
- Промімпекс - 22 тис. комплектів на рік (дилер Inteva (Іспанія)).
- ТД Ірбіс - 17 тис. комплектів на рік (дилер Voswinkel).
- НАК – 5 тис. комплектів на ринку (дилер Faster).
- Китайські виробники.
- Сучасний стан ринку ШРЗ.

Аналіз основних конкурентів на ринку СНД.

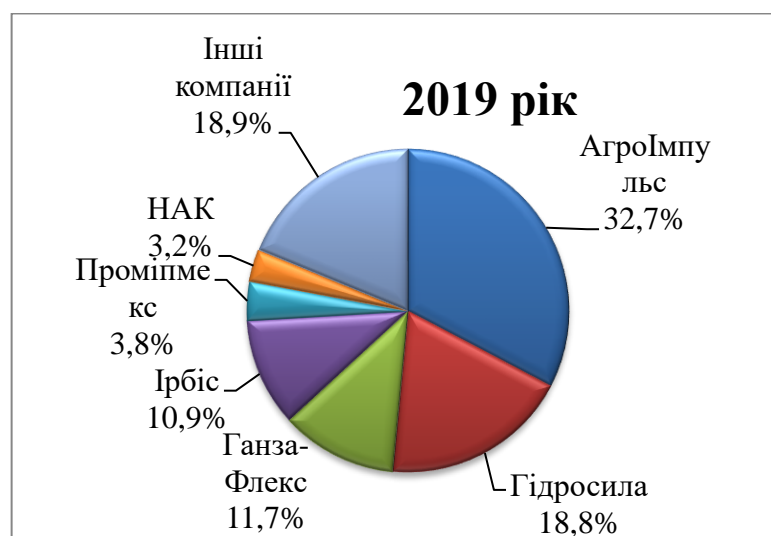
На сьогодні ринок ШРЗ залишився на місці, тобто ринок не виріс, і не зменшився, але ситуація між конкурентами ринку ШРЗ має істотні зміни (табл. 2.3 та рис. 2.3).

Таблиця 2.3

Сегментування частки основних конкурентів на ринку СНД

№п/п	Виробник	Продаж, вузлів		Приріст продажу		Частка ринку, %		Зміна частки ринку %
		2019	2020	Штук	%	2019	2020	
1	Гідросила, Кіровоград	164 886	196 139	31 253	19,0%	16,5%	22,3%	5,9%
2	Барановический завод станкоприналежності(БЗСП), Білорусь	172 818	164 589	-8 229	-4,8%	17,3%	18,8%	1,5%
3	АгроІмпульс, Мелітополь	138 523	139 110	587	0,4%	13,8%	15,9%	2,0%
4	Ганза-Флекс, Київ	18 521	13 602	-4 919	-26,6%	1,9%	1,5%	-0,3%
5	Ірбіс, Харків	17 309	12 604	-4 705	-27,2%	1,7%	1,4%	-0,3%
6	Промімпекс, Київ	11 379	8 663	-2 716	-23,9%	1,1%	1,0%	-0,1%
7	НАК, Львів	5 159	4 416	-743	-14,4%	0,5%	0,5%	0,0%
8	Імпорт інших компаній	472 303	338 490	-133 813	-28,3%	47,2%	38,6%	-8,6%
	Всього:	1 000 898	877 613	-123 285	-12,3%	100,0%	100,0%	

Компанія «Гідросила ЛЄДА», отримала зріст частини ринку на 5,9% порівняно з 2019 роком, ринок (БЗСП), Білорусь зріс на 1,5%, ринок АгроІмпульс, Мелітополь виріс на 2% порівнянно з 2019 роком, усі інші компанії такі як Ганза-Флекс, Ірбіс, Промімпекс, НАК свою частку ринку майже не змінили.



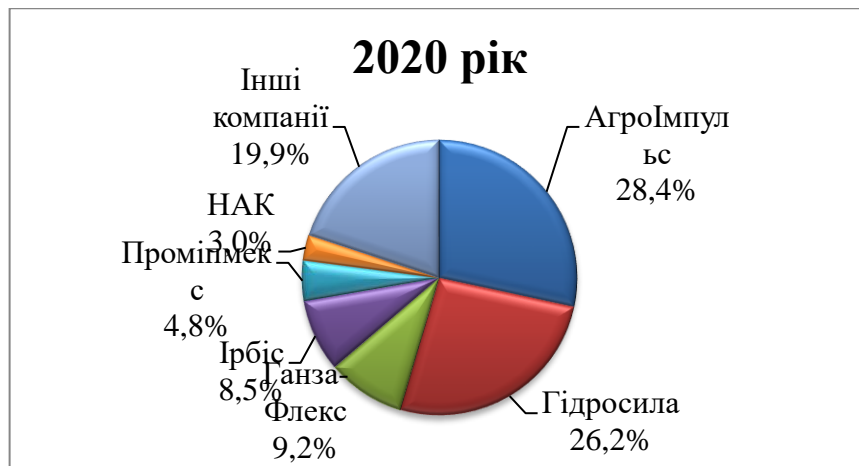


Рис. 2.3. Сегментування частки ринку ШРЗ

Розглянемо динаміку реалізації ШРЗ з 2015 року по 2020 рік, по ринкам експлуатації (вторинний ринок) та ринку комплектації (первинний ринок) (табл. 2.4 та рис.2.4).

Таблиця 2.4.

Динаміка реалізації ШРЗ 2014-2020 рр.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Доля, %	2020/2019
Експлуатація	15 096	80 964	109 858	156 018	145 056	164 245	83,7%	13,2%
Комплектація	4 407	19 144	28 845	17 078	19 830	31 894	16,3%	60,8%
Всього	19 503	100 108	138 703	173 096	164 886	196 139	100,0%	19,0%

Реалізація ШРЗ в 2020 році збільшилася по відношенню до 2019 року на 31253шт. (+19%), в т.ч.:

Вторинний ринок, з 2015 року стрімко зростає, проте в 2019 році спостерігається падіння ринку на 5,5%, (падіння ринку обумовлене падінням продаж ШРЗ клієнтам споживачам, споживачі купують дешевший продукт не звертаючи уваги технічні характеристики продукту, почали використовувати ШРЗ односторонньої дії, в компанії «Гідросила ЛЄДА» такого продукту в номенклатурі немає), але в 2020 році ринок знову зріс порівняно з 2019 роком на 13,2%.

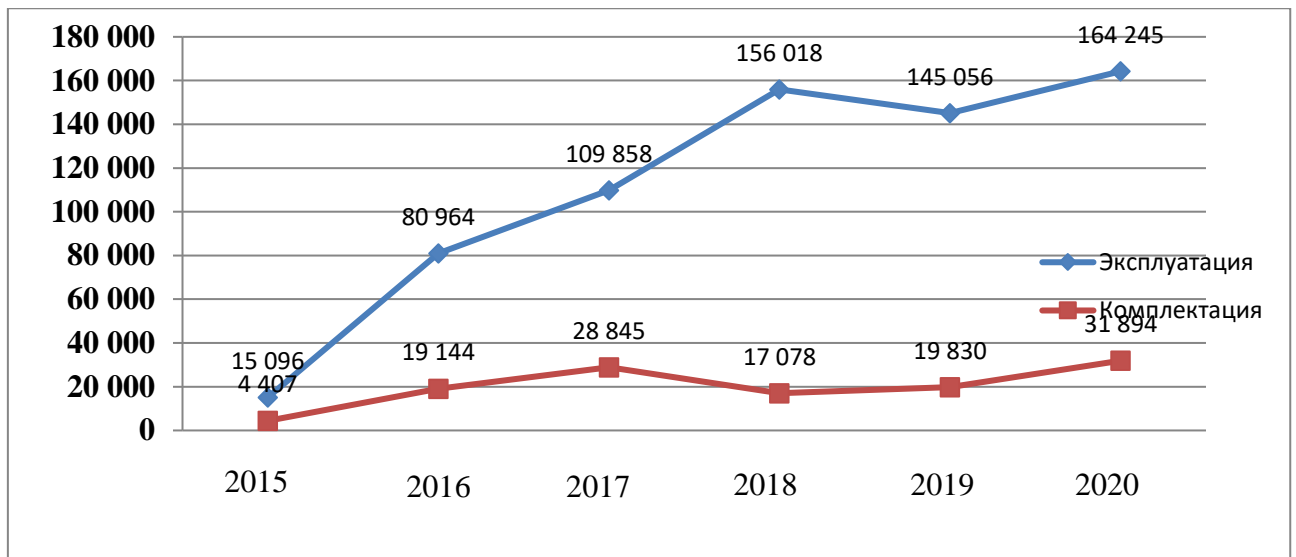


Рис. 2.4. Динаміка реалізації ШРЗ 2015-2020 р.р.

Первинний ринок, стрімко зростає з 2015 року по 2017 рік, в 2018 році значне падіння ринку на 41%, а в 2019 році зростання ринку по відношенню до 2018 року на 16,1%. В 2020 році ринок зріс на майже 61%.

Таблиця 2.5.

Ранжування географічних ринків ШРЗ

№ п/п	Країна	Кількість, шт.	Група	Маржа, %	Група
	ВСЕГО			33,9%	
1	Росія	120 375	А	34,2%	В
2	Україна	38 740		32,5%	В
3	Білорусь	23 547	В	36,1%	А
4	Казахстан	7 762		30,8%	В
5	Молдова	3 485		29,1%	С
6	Литва	1 450	С	28,4%	С
7	Венгрія	320		28,2%	С
8	Узбекистан	210		24,2%	С
9	США	200		60,2%	А
10	Болгарія	50		27,8%	С

Проаналізуємо географічні ринки за критеріями прибутковості та обсягу виробництва (табл. 2.5):

- загальний маржинальний дохід ринків дорівнює 33,9%;
- маржинальний дохід в Росії дорівнює 34,2% і займає 61,1% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ;
- маржинальний дохід в Україні дорівнює 32,5% і займає 18,1% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ;
- маржинальний дохід в Білорусії дорівнює 36,1% і займає 13,3% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ;
- маржинальний дохід в Казахстані дорівнює 30,8% і займає 4,8% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ;
- маржинальний дохід в Молдові дорівнює 29,1% і займає 1,5% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ;
- маржинальний дохід в Латвії дорівнює 28,4% і займає 0,9% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ;
- маржинальний дохід в Венгрії дорівнює 28,2% і займає 0,3% від загального обсягу проданої продукції ШРЗ.

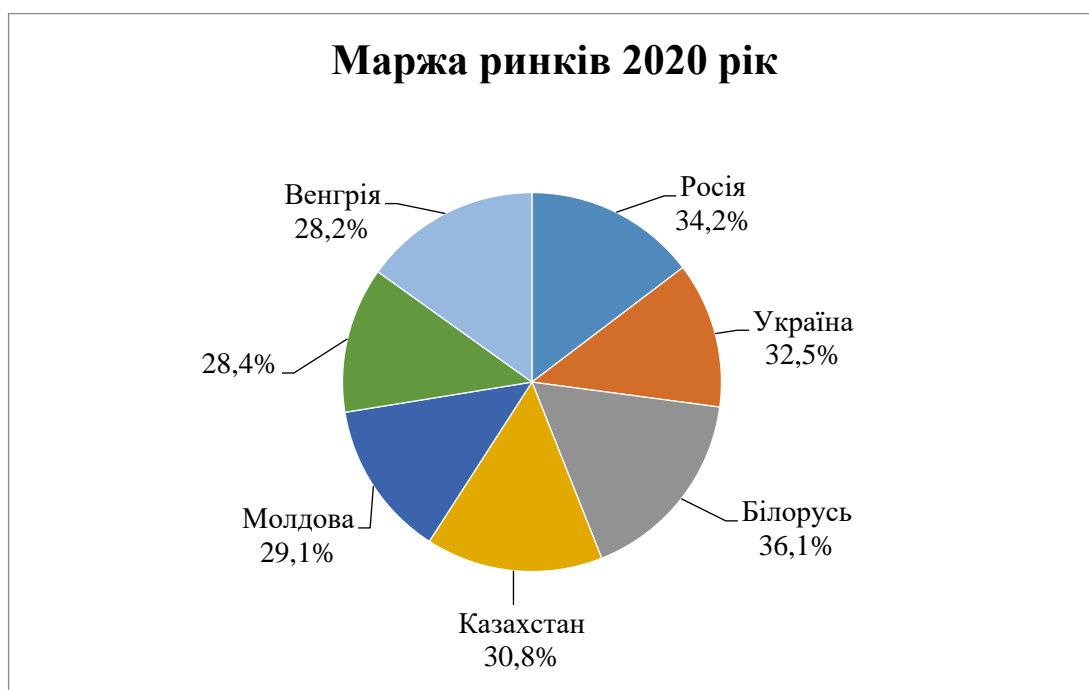


Рис. 2.5. Географічні ринки ШРЗ, Гідросила ЛЄДА

Таблиця 2.6.

Ринок РВТ

п/п	Виробник	Продаж, штук		Приріст продаж		Доля ринку, %		Зміна частки, %
		2020	2019	Штук	%	2020	2019	
РФ								
1	"Гідравія", м. Москва**	895 465	996 038	-100 573	-10,1	11,1	10,9	0,3
2	"Моравія", м. Новосибірськ**	476 466	559 870	-83 404	-14,9	5,9	6,1	-0,2
3	"Гідросистема", м. Москва**	395 536	434 357	-38 821	-8,9	4,9	4,7	0,2
4	"Гідросила", (Москва, Белгород, Батайск)*	317 922	392 598	-74 676	-19,0	4,0	4,3	-0,3
5	"Гідропром", м. Курськ**	297 269	336 492	-39 223	-11,7	3,7	3,7	0,0
6	"Промтехекспорт", м. Казань**	292 491	358 741	-66 250	-18,5	3,6	3,9	-0,3
7	"RGC Group", м. Москва (ЕРДЖИСИ-ТРЕЙД)**	150 643	189 608	-38 965	-20,6	1,9	2,1	-0,2
8	"Металорукав", м. Балашиха**	101 593	152 149	-50 556	-33,2	1,3	1,7	-0,4
9	"ЮВЕНК", м. Екатеринбург**	100 999	159 708	-58 709	-36,8	1,3	1,7	-0,5
10	"Гідроком", м. Санкт-Петербург**	99 438	136 836	-37 398	-27,3	1,2	1,5	-0,3
11	"Ростовський РВТ", м. Ростов на Дону*	95 608	101 623	-6 015	-5,9	1,2	1,1	0,1
12	Імпорт РВТ	2 443 404	2 727 333	-283 929	-10,4	30,4	29,8	0,6
13	Інші локальні виробники	2 373 987	2 610 456	-236 469	-9,1	29,5	28,5	1,0
	Всього:	8 040 821	9 155 809	-1 114 988	-12,2	100,0	100,0	
Україна								
1	"Гідросила", м. Кропивницький	229 277	257 129	-27 852	-10,8	17,5	17,4	0,1
2	"Агро-Імпульс", м. Мелітополь	202 930	245 084	-42 154	-17,2	15,5	16,6	-1,1
3	"ПРОМІМПЕКС", м. Київ	45 403	51 187	-5 784	-11,3	3,5	3,5	0,0
4	"НАК", м. Львів	31 460	39 572	-8 112	-20,5	2,4	2,7	-0,3
5	"АРТІ", м. Харків	25 690	54 308	-28 618	-52,7	2,0	3,7	-1,7
6	Імпорт РВТ	771 684	826 650	-54 966	-6,6	59,1	56,1	3,0
	Всього:	1 306 444	1 473 930	-167 486	-11,4	100,0	100,0	
Інші країни								
1	"Гідросила", м. Кропивницький	187 993	238 815	-50 822	-21,3	35,3	45,3	-10,0
2	"Аском", Кокшетау	100 341	108 692	-8 351	-7,7	18,9	20,6	-1,8
2	"Агро-Імпульс", м. Мелітополь	91 895	29 892	62 003	207,4	17,3	5,7	11,6
3	"ПРОМІМПЕКС", Київ	76 608	29 500	47 108	159,7	14,4	5,6	8,8
4	"КазГідро", Кокшетау	75 240	120 000	-44 760	-37,3	14,1	22,8	-8,6
	Всього:	532 077	526 899	5 178	1,0	100,0	100,0	0,0
	Частка РВТ виробництва «Гідросила»	735 192	888 542	-153 350	-17,3	7,4	8,0	-0,5
	Всього:	9 879 342	11 156 638	-1 277 296	-11,4			

Як видно з таблиці 2.6.ринок Росії для компанії Гідросила Леда знизився на 0,3%. Ринок України зріс на 0,1%. Ринок інших країн значно знизився на 10%.

Таблиця 2.7.

Динаміка реалізації РВТ 2015-2020 р.р.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Доля, %	2020/2019
ВСЬОГО	1 246 437	1 344 116	1 365 710	1 142 117	888 542	735 192	100,0	-17,3
Комплектація	75 285	77 800	79 825	56 720	61 794	52 724	7,2	-14,7
Експлуатація	1 162 742	1 254 562	1 276 175	1 077 957	818 563	675 138	91,8	-17,5
ДЗ	8 410	11 754	9 710	7 440	8 185	7 330	1,0	-10,4

Реалізація РВС у 2020 році зменшилася по відношенню до 2019 на 153 350 шт. (- 17,3%), у т.ч.:

- зниження продажів на ринку комплектації - 9070 шт. (- 14,7%);
- зниження продажів на ринку експлуатації – 143 425 шт. (- 17,5%);
- Зниження продажів на ринку далекого зарубіжжя - 855 шт. (- 10,4%).

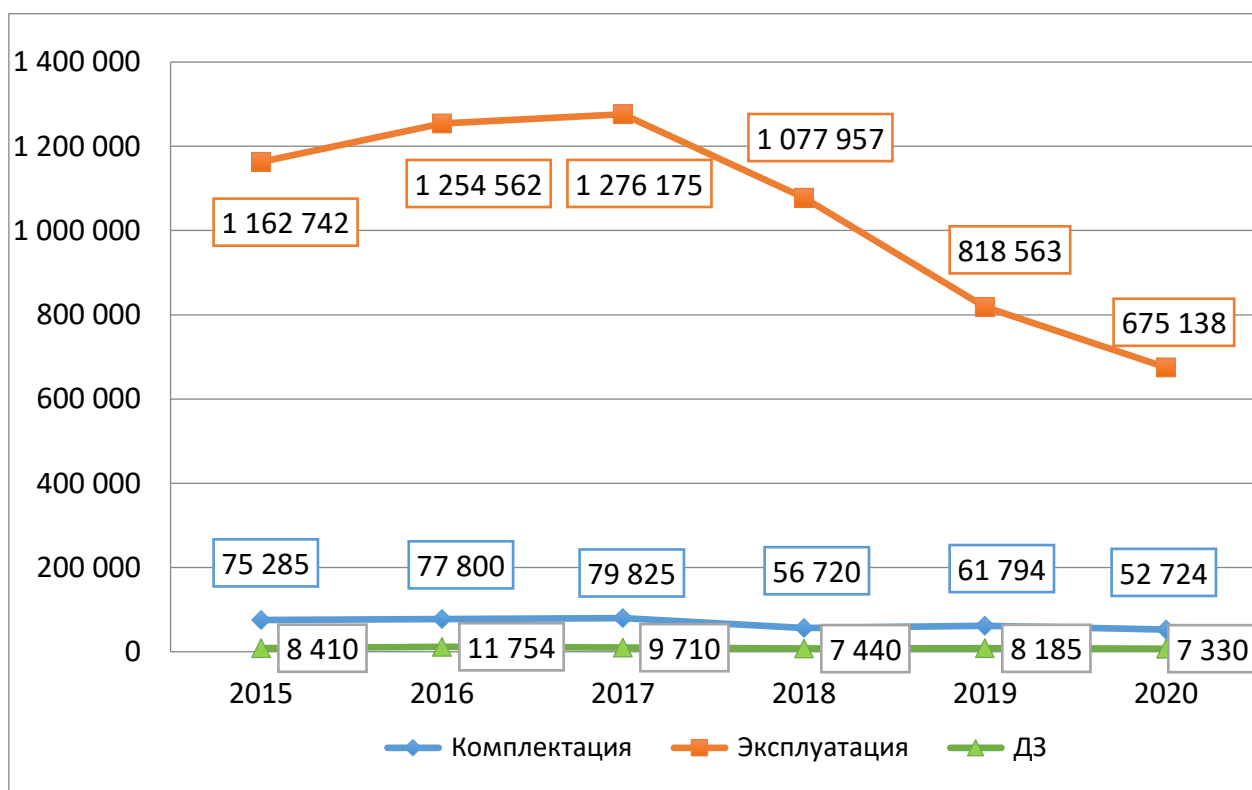





Рис. 2.6. Динаміка реалізації РВТ 2015-2020 р.р.

Як ми вже з'ясували, що на ринку України в 2019 році компанія реалізувала продукції на 1% менше, ніж в 2018 році. На ринку України у них купують продукцію такі компанії, як:

- «Техноторг-Дон» (зменшили обсяг закупівлі на 1,9%);
- «Омега-автопоставка» (добре співпрацюють з компанією «Гідросила», але почали купувати ШРЗ односторонньої дії, якої у «Гідросили» в номенклатурі не було та збільшили об'єм закупівлі - на 18,2%);
- «Агро-Сервіс» (зменшив обсяги закупівлі на 38,7%);
- «Вінтехпостач» (зменшив обсяги закупівлі на 14%);
- «Промагролізінг плюс» (розпочала свою дилерську діяльність на ринку ШРЗ);

Таблиця 2.8.

Ринок ШРЗ в Україні

Конкуренти			
№ п/п	Найменування	РВТ	Фітінг
1		Ринок комплектації: - Горіхівський завод сільськогосподарських машин - Корсунь - Бердянський завод сільгосптехніки Ринок експлуатації: - Омега-Автопостачання; - гвинтехпостач;	Ринок експлуатації: - Артї - ТД Ірбіс.
2		Ринок комплектації: - Велес-Агро; - Гомсільмаш; - АГРОМАШ – КАЛИНА; - Шепітовський ремонтний завод; Ринок експлуатації: - ТД Ірбіс;	Ринок комплектації: - Бердянські жниварки; Ринок експлуатації: - ГІДРОХАУС; - ТД Ірбіс.
3		Ринок експлуатації: - ринок РФ.	

4		Ринок експлуатації: - ринок РФ.	
5		Ринок комплектації: - Ростсільмаш Ринок експлуатації: - ринок РФ.	
6		Ринок експлуатації: - ринок Казахстану.	

- «Агротехпостач плюс» (збільшили обсяги закупівлі на 9,1%);
- «Укравтозапчастина» (добре співпрацюють з компанією «Гідросила», але співпрацюють також з «Агроімпульсом», зменшили обсяг закупівлі на 28,1%);
- також є багато інших клієнтів у компанії «Агроімпульсом», які збільшили обсяг продажу на 2,9%.

Проаналізуємо ринок Російської Федерації. Обсяг продажів в порівнянні з 2018 роком зріс на 1098%, що зумовило новими дилерами, та попит на ШРЗ односторонньої дії. Розглянемо їх детальніше:

- «Трактористи» (добре співпрацюють з компанією «Гідросила», але почали купувати ШРЗ односторонньої дії, чим стали новим дилером для компанії «Агроімпульс» та суттєво збільшили його долю в РФ);
- «Агротрак» (новий дилер компанії «Агроімпульс»);
- «Агро-інвест» (співпрацюють з компанією «Гідросила» купує НШ, але й став співпрацювати з «Агроімпульсом»);
- «Агро-Бізнес» (зменшила долю закупівлі на 62,9%).

На ринку Казахстану збільшили обсяг продажу на 4,2% за рахунок дрібних фермерів.

На ринку Білорусії втратили обсяг продажів на 20,4% за рахунок конкурента «Промімпекс» та переходу на вітчизняного виробника.

На ринку Литви спостерігаємо спад на 10,5%.

На ринку Латвії спостерігаємо спад на 86,4% - розчаровані в якості продукції.

На ринку Молдови спостерігаємо спад на 92,3%, за рахунок росту компанії «Гідросила ЛЄДА» та розчаровані в якості продукції.

FASTER (Італія) - лідер глобального ринку

Один з найбільших виробників на глобальному ринку з ШПЗ. Компанія виробляє ШПЗ з 1951 року. За цей час вироблено понад 500 млн. шт. ШПЗ.

Faster став частиною корпорації Sun Hydraulics (США) - лідера в галузі промислових технологій, який розробляє і виробляє рішення для ринків гідравліки й електроніки. На ринку гідравліки компанія є провідним виробником гідравлічних картриджних клапанів, електрогідравліки і ін.

Таблиця 2.9.

Аналіз 4P Faster

Продукт 1. ШПЗ і зворотні клапани: - стандарт ISO 16028 ("flat-face"); - стандарт ISO 7241-A (застосовуються в с/г); - стандарт ISO 7241-B (застосовуються в промисловості); - з'єднувальні (різьбові); - стандарт ISO 15171-1 (для діагностичних цілей); - стандарт ISO 5676 (для гальмівних систем); - для ультрависоких тисків (до 150 Мпа); - для японського ринку; - для американського ринку; - зворотні клапана стандартні і компактні. 2. Мульти-ШПЗ 3. Спеціальні рішення (литі картриджі з вбудованими в них ШПЗ) 4. Аксесуари до ШПЗ (заглушки, ущільнення та ін.)
Ціна Ціна на ШПЗ (на ринку далекого зарубіжжя) ГС = "FASTER" -29%.
Розподіл Штаб-квартира в Італії. Офіційні представництва в Німеччині, США, Китай, Індія, Бразилія. Місцеві представники в Франції, Японії та Польщі.
Просування EIMA (Італія), CONEXPO (Лас-Вегас), Bauma China (Шанхай), N-EXPO (Токіо), FEIMES (Бразилія), Agrishow (Бразилія), Bauma (Мюнхен), CIPPE (Пекін). В Україні - дилерська компанія «НАК» м. Львів.

Parker Hannifin (США) - лідер глобального ринку

Компанія заснована в 1918 р.

Виробляє гідравлічні насоси і мотори, фільтри, рукава, гідравлічні труби, трубні фітинги). Також розробляє системи промислової автоматизації, пов'язані з гідравлічними системами.

Таблиця 2.10.

Аналіз 4P Parker Hannifin

Продукт 1.Швидкороз'ємне з'єднання для роботи: На низькому тиску; На середніх тисках (до 300 бар); На високому тиску (до 1500 бар); Діагностики та інших цілей. 2.Також: Рукава високого тиску (тиск нижче атмосферного (вакууму) до 500 бар. Трубні фітинги і труби гідравлічні. 3.З'єднання для низького тиску Parker. 4.Промислові рукава. 5.Термопластикові рукава
Ціна Ціна на ШРЗ ГС = "PARKER" - 70%.
Розподіл Штаб-квартира в США. Офіційні представництва в 55 країнах світу, підтримуючи 100 підрозділів з 336 виробничими майданчиками. Дистриб'юторська мережа Parker налічує 13 000 місць в 104 країнах. Торгові точки Parker Store - більше 3000 точок у всьому світу. Компанія Parker Hannifin обслуговує понад 400 000 клієнтів, пропонуючи обладнання і системні рішення більш ніж на 1 100 різних мобільних, промислових і аерокосмічних ринків. В Україні - дилерська компанія «НАК» м. Львів.
Просування Беруть участь у всіх топових профільних виставках.

Stucchi (Італія) - лідер глобального ринку

Один з найбільших виробників на глобальному ринку по ШРЗ. Компанія заснована в 1960 році. Виробництво - в Італії. Представництва в США, Австралії, Китаї та Бразилії.

Таблиця 2.11.

Аналіз 4P Stucchi

Продукт 1. ШРЗ та зворотні клапана: - стандарт ISO 16028 ("flat-face"); - стандарт ISO 7241-A (застосовуються в с/г); - стандарт ISO 7241-B (застосовуються в промисловості); - з'єднувальні (різьбові); - для ультрависоких тисків (до 150 Мпа); - зворотні клапана стандартні і компактні. 2.Мульти-ШРЗ 3.Спеціальні рішення (литі картриджі з вбудованими в них ШРЗ) 4.Аксесуари до ШРЗ (заглушки, ущільнення та ін.)
Ціна Ціна на ШРЗ ГС = "Stucchi" - 73%.
Розподіл Штаб-квартира в Італії. Виробництво в Італії. Офіційні представництва в США (Чикаго, Іллінойс), Китаї (Шанхай), Австралії (Мельбурн), Бразилії (Сан-Паулу). Місцеві представники в Франції, Японії та Польщі. Компанія «Моторімпекс» - офіційний представник Stucchi в Україні., дилерська компанія «ГідроХаус» г. Київ.
Просування Прямі продажі, є свої мережі дилерів по всьому світу. Участь у виставках в 2018 році: CIPPE (Пекін), CEPE (Пекін), Ваума China (Шанхай), OSEA (Сінгапур), INTERMAT (Париж), Mecapica (Бразилія), OTC (Х'юстон), GPS (Канада), Fluid Power & Systems (Великобританія), Elmia Lastbill (Швеція), Industrial Fashion Fair (Швеція), EIMA (Італія), Ваума (Мюнхен), Hannover Messe.

Чисельність працюючих - 180 чол..

Оборот компанії - 49 млн. євро.

Кількість вироблених ШРЗ - біля 5 млн. комплектів за рік.

STAUFF (Німеччина) - лідер глобального ринку

Один з найбільших виробників на глобальному ринку з ШРЗ. Також виробляє фітинг.

Таблиця 2.12.

Аналіз 4P Stauff

Продукт Швидко роз'ємне з'єднання (ШРЗ): <ul style="list-style-type: none">- грибокві серії HP;- плоско-торцеві серії FF;- для підключення гальмівної системи причіпа серії BP;- різьбове з'єднання типу HS;- різьбове з'єднання типу HA;- мульти - з'єднання;- трубні типу RS;- акумуляторні;- сантехнічні.
Ціна Ціна на ШРЗ ГС = "STAUFF" - 64%.
Розподіл Штаб-квартира в Німеччині. Дистриб'ютори та власні розподільні бази в 18 країнах світу: Німеччина, Франція, Італія, Ірландія, Великобританія, Польща, РФ, Канада, США, Бразилія, Китай, Індія, Корея, Австралія, Нова Зеландія, Малайзія, Таїланд, В'єтнам. В Україні - дилерська компанія «Ірбіс» м. Харків, «НАК» м. Львів.
Просування Виставки: Maintenance Dortmund (Німеччина), SIMA (Франція), SIFER (Франція), Hannover Messe, BAUMA (Німеччина), CIMT (Китай), AGRISHOW (Бразилія), OTC (США), AISTech (США), Railtex (Великобританія), bauma CTT Russia, Seawork International (Великобританія), Royal Highland Show (Великобританія), Turriff Show (Великобританія), Ехро 1520 (РФ), ICUEE Demo Ехро (США), INMEX SMM India, Komarine (Корея), PTC Asia (Китай), CIAME (Китай), Agritechnica (Німеччина), Marintec China, BAUMA CONEXPO INDIA.

Компанія заснована в 1937 році.

Оборот компанії - 34 млн. євро (2012).

Кількість вироблених ШРЗ - біля 2 млн. комплектів на рік.

У квітні 2015 року група STAUFF придбала компанію VOSWINKEL.

Персонал: 550 співробітників в Німеччині і 1350 співробітників в 18 країнах світу.

З них: 200 осіб в компанії VOSWINKEL (2012). Оборот компанії склав 34 млн. євро (2012). Система менеджменту, сертифікована відповідно до ISO 9001:2015 (якість), ISO 14001: 2015 (охорона навколишнього середовища) і OHSAS 18001: 2007 (охорона праці та техніка безпеки).

STAUFF впровадила комплексну систему енерго-менеджменту на трьох підприємствах у Німеччині - на своїх виробничих підприємствах в Вердолі і Плеттенберг та логістичному центрі в Ноєнраде. Ця система була успішно сертифікована відповідно до DIN EN ISO 50001: 2011 у 2017 році.

Є активним учасником асоціації Fluid Power в рамках VDMA (Федерація машинобудування Німеччини).

INTEVA (Іспанія)

Таблиця 2.13.

Аналіз 4P Inteva

Продукт - ШРЗ та зворотні клапана: - Різьбові (серії VPR 231, 201, STG 205, TGW 203 і HPA 202); - Шарові крани; - Блокатор (серії VPC 502, ATR V 504, ATR V 505); - стандарт ISO 7241-A (застосовуються в с / г); - стандарт ISO 7241-B (застосовуються в промисловості); - стандарт ISO 16028 (застосовуються в гідравлічному інструменті, в сільському господарстві, в будівництві, в шахтах, на залізницях і т.д.).
Ціна Ціна на ШРЗ ГС = "INTEVA" - 45%.
Розподіл Штаб-квартира в Троє, штат Мічиган. Виробничі і технічні центри розташовані в наступних країнах: Бразилія, Канада, Китай, Чехія, Франція, Німеччина, Угорщина, Індія, Японія, Корея, Мексика, Нідерланди, Румунія, Словаччина та Сполучені Штати. Експортуються в 67 країн світу. В Україні - дилерська компанія «Промімпекс» г. Київ.
Просування Прямі продажі по телефону і об'їзди клієнтів, є свої мережі дилерів по всьому світу. Виставки: Bauma China.

Компанія Inteva була заснована в 1987 році і спеціалізувалася на виробництві швидко роз'ємних муфт, гвинтових муфт, кульових і зворотніх клапанів відповідно до міжнародних стандартів.

Сертифікація ISO9001:2015.

Виробничий, складальний цех і склад, розташований в Барселоні, площа більше 7500 кв. м.

Чисельність працюючих - 45 осіб.

Оборот компанії - 5 млн. євро (2017).

Кількість вироблених ШРЗ - біля 500 тис. комплектів на рік.

Один з найбільших виробників РВТ в Україні, підприємство засноване у 2001 році. Є власне виробництво фітингу.

Таблиця 2.14.

Аналіз 4Р Агроімпульс

Продукт РВТ обтиснуті фітингом - (40% від загального обсягу). РВТ метражем - (7% від загального обсягу). Фітинг різної номенклатури - 15% від загального обсягу. ШРЗ (власне виробництво 15%, Китай - 85%) масового виробництва різних типорозмірів (муфта одностороння - 70%, муфта розривна (аналог ТМ Гідросила) - 10%) - 12% від загального обороту компанії. Приєднувальна арматура (перехідники, трійники, кутові) -16% від загального обсягу. Інші продукти (крани гідравлічні, спеціальні рукави та ін.) - 17% від загального обсягу. Гарантійний термін - 1 рік.
Ціна Муфта одностороння ГС = АІ + 2% Муфта розривна ГС = АІ + 15%
Розподіл Готовий продукт безпосередньо клієнтам в Україні, РФ, Білорусі, Казахстані, Молдові, країни Балтії. Використовується продаж продукції за готівковий розрахунок (ціна нижче на 5% від б.н.).
Просування Прямі продажі, об'їзди клієнтів, участь у тендерах, а також в програмах держ. закупівель (PROZORRO).

Проміпекс (м. Київ)

Працює на ринку з 1996 року. У складі компанії 85 осіб. У Києві - центральний офіс і 3 склади, цех по обтискача рукавів і ремонту гідроциліндрів. 15 філій в Україні.

Є власне виробництво фітинга: Завод "Гідроарматура" (м. Хмельницький), який заснований в 2003 році, оборот в 2018 році склав біля 100 млн. грн. (96 млн. грн. в 2017 році).

Завод має в своєму розпорядженні виробничу базу з 260 одиниць виробничого устаткування, розміщеного на трьох виробничих майданчиках загальною площею 5 800 м. кв. Персонал заводу налічує 160 співробітників.

Таблиця 2.15.

Аналіз 4Р Проміпекс

Продукт РВТ метражем - 12% від загального обороту компанії. РВТ обтиснуті фітингами - 16% від загального обороту компанії. Фітинг (власне виробництво - 60%, країни ЄС - 40%) - 8% від загального обороту компанії. Приєднувальна арматура (перехідники, трійники, кутові) - 1% від загального обороту компанії. Інша продукція (обладнання для виробництва РВТ, крани, клапани,) - 63% від загального обороту компанії. Ремонт РВТ.

Сировина (гума) - виробництва "Semperit" Чехія, "Alfagomma" Італія. Гарантійний термін - 1 рік.
Ціна Ціна на ШРЗ ГС = " Промімпекс " - 32%.
Розподіл Готова продукція продається безпосередньо роздрібним клієнтам в Україні та МС через власну філіальну мережу (15 філій в Україні), філії в Російській Федерації (м. Москва) і Республіці Білорусь (м. Мінськ).
Просування Прямі продажі і об'їзди клієнтів.

Асортимент продукції, що виробляється – біля 1500 найменувань фітингів.

Система управління якістю сертифікована відповідно до стандарту ISO 9001 в 2004 році.

Устаткування: є преса гарячої висадки.

За 12 місяців 2018 року:

- реалізували обтиснутих РВТ - 76 тис. штук;
- реалізували РВТ метражем - 258 тис. м.п.;
- реалізували фітинга - 781 тис. комплектів;
- реалізували ШРЗ - 9 тис. шт.

Є офіційним дилером гуми Semperit в Україні.

Основні конкуренти ШРЗ на ринку Білорусії

Таблиця 2.16.

Аналіз 4Р Барановичский завод станкоприналежностей

Продукт ШРЗ: - муфта розривна різних типорозмірів; - муфта швидко роз'ємна різних типорозмірів.
Ціна Ціна на ШРЗ ГС = "БЗС" + 10%
Розподіл ШРЗ клієнтам в Білорусі на ринок комплектації на заводи: РУП «МТЗ», РУП «МАЗ», ВАТ «Лідагропромаш», заводу "Могилевтрансмаш" та іншої техніки.
Просування Прямі продажі тільки на ринок комплектації в Білорусі.

Барановичский Завод станкоприналежностей (Білорусь м. Барановичі).

Засноване в 1946 році.

Обладнання нове.

Виробнича потужність до 25 000 шт. / міс.

Система менеджменту якості, що відповідає стандартам ДСТУ ISO 9001 та ДСТУ ISO 14001.

2.3. Аналіз позиціонування та сегментування ПрАТ «Гідросила ЛЄДА»

Цільовий сегмент на ринку ШРЗ - є техніка на яку встановлюють ШРЗ різних типів та серій. До цього сегменту входить сільськогосподарська техніка, комунальна техніка, будівельна техніка та інша техніка, яка виробляється на ринку СНД.

Наший цільовий сегмент полягає у використанні кожним видом техніки конкретної кількості ШРЗ. Наприклад: причіпна та навісна техніка використовує по 2-4 шт. ШРЗ, трактори – 2-4 шт. ШРЗ, комбайни – 4 шт. ШРЗ, автосамосвали – 2 шт. ШРЗ і т.д.

Проаналізуємо цільових сегментів ШРЗ на ринку СНД, загальний обсяг ринку СНД становить 664 046 штук ШРЗ різних типів та серій.

Таблиця 2.17

Вибір цільових сегментів ШРЗ на ринку СНД

№	Сегмент	Обсяг ринку, шт.	Доля, %
1	Причіпна і навісна техніка	388 136	58,5
2	Трактори с/г	163 680	24,6
3	Комбайни	45 600	6,9
4	Автосамосвали	22 360	3,4
5	Комунальна техніка	16 785	2,5
6	Крани-маніпулятори	9 305	1,4
7	Ковшові навантажувачі	7 575	1,1
8	Міні-трактори	5 620	0,8
9	Екскаватори-навантажувачі	2 140	0,3
10	Навантажувачі з бортовим поворотом	1 565	0,2
11	Грейдери	1 280	0,2
	ВСЬОГО:	664 046	100,0



- Цільові сегменти.



- Сегменти для зайняття

Розглянемо детальніше, який сегмент техніки потребує частку долі ринку ШРЗ:

- Причіпна та навісна техніка займають 58,5% долі ринку;
- Трактори сільського господарства займають 24,6% долі ринку;
- Комбайни займають 6,9% долі ринку;
- Автосамосвали займають 3,4% долі ринку;
- Комунальна техніка займають 2,5% долі ринку;
- Крани маніпулятори займають 1,4% долі ринку;
- Ковшові навантажувачі займають 1,1% долі ринку;
- Міні-трактори займають 0,8% долі ринку;
- Екскаватори-навантажувачі займають 0,3% долі ринку;
- Навантажувачі з бортовим поворотом займають 0,2% долі ринку;
- Грейдери займають 0,2% долі ринку.

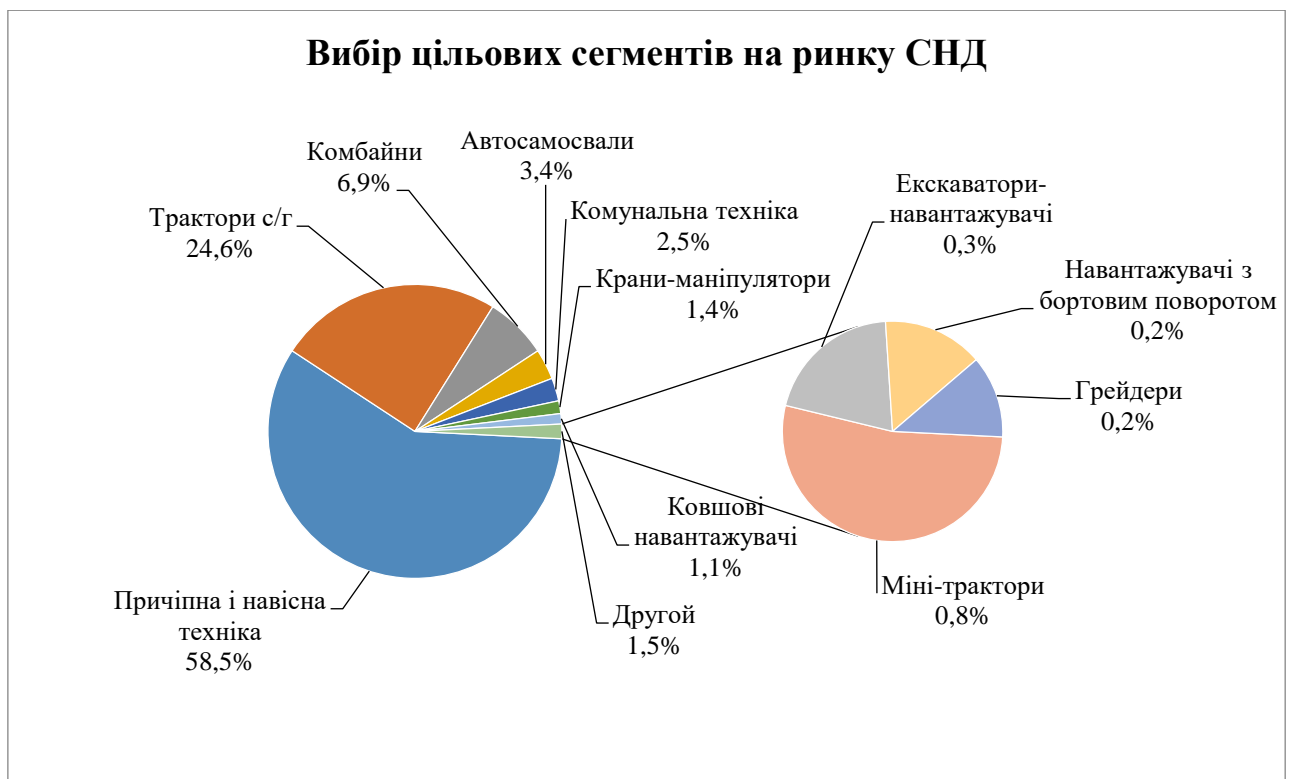


Рис. 2.7. Цільовий сегмент ШРЗ на ринку СНД.

Проаналізуємо цільових сегментів ШРЗ на глобальному ринку, загальний обсяг глобального ринку становить 16 113 000 штук ШРЗ різних

типів та серій. Розглянемо детальніше, який сегмент техніки потребує частку долі ринку ШРЗ:

- Причипна та навісна техніка займають 34,2% долі ринку;
- Міні-трактори займають 27,8% долі ринку;
- Трактори сільського господарства займають 21,9% долі ринку;
- Автосамосвали займають 5,0% долі ринку;
- Ковшові навантажувачі займають 2,6% долі ринку;
- Навантажувачі з бортовим поворотом займають 2,4% долі ринку;
- Комбайни займають 2,4% долі ринку;
- Екскаватори-навантажувачі займають 2,2% долі ринку;
- Навантажувачі з телескопічною стрілою займають 1,0% долі ринку;
- Крани маніпулятори займають 0,5% долі ринку;

Таблиця 2.18

Вибір цільових сегментів ШРЗ на глобальному ринку

№	Сегмент	Обсяг ринку, шт.	Доля, %
1	Причипна і навісна техніка	5 512 800	34,2
2	Міні-трактори	4 472 800	27,8
3	Трактори с/г	3 536 800	21,9
4	Автосамосвали	800 000	5,0
5	Ковшові навантажувачі	411 600	2,6
6	Навантажувачі з бортовим поворотом	391 800	2,4
7	Комбайни	390 000	2,4
8	Екскаватори-навантажувачі	361 200	2,2
9	Навантажувачі з телескопічною стрілою	156 000	1,0
10	Крани-маніпулятори	80 000	0,5
	ВСЬОГО:	16 113 000	100,0



- Цільові сегменти.



- Сегменти для зайняття

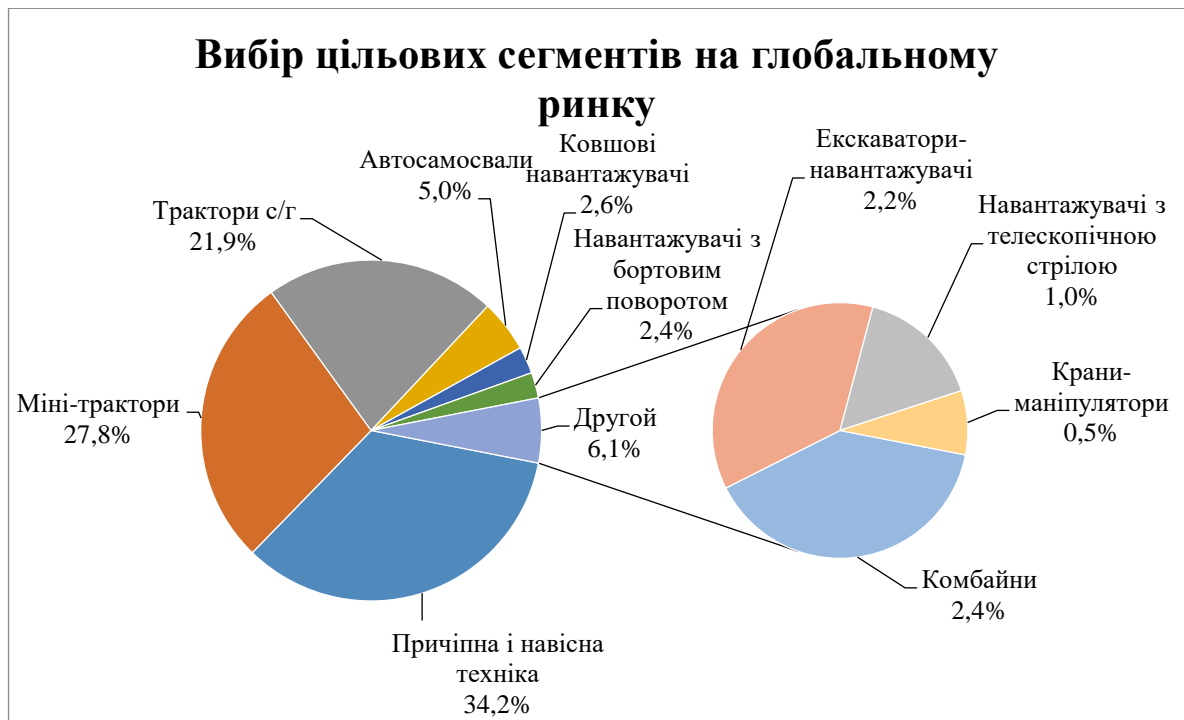


Рис. 2.7. Цільовий сегмент ШРЗ на глобальному ринку

Позиціонування товару — це комплекс маркетингових заходів, за допомогою яких клієнти мають змогу порівняти продукцію виробника з продукцією конкурента. Отже, мова йде про найбільш позитивне ставлення споживачів до продукції компанії-виробника, що має стати результатом стратегічного позиціонування.

Таблиця 2.19.

Ринок комплектації РВТ з елементарних георинків

№ п/п	Вид техніки	Україна	ЄС	Всього	2020/2019, %
1	Причіпна та навісна с/г техніка	260 987	1 986 000	2 246 987	-3,5
2	Трактори с/г	199 374	1 167 600	1 366 974	-4,6
3	Експаватори, навантажувачи	3 390	972 000	975 390	-5,1
4	Крани-маніпулятори	69 620	762 000	831 620	-3,9
5	Катки, асф. и грунт.	8 460	656 000	664 460	-4,3
6	Експаватори	2 340	586 000	588 340	-5,9
7	Комбайни	215 730	354 000	569 730	3,5
8	Ковшові-навантажувачі	24 920	458 000	482 920	-3,3
9	Навантажувачі з телескопічною стрілою		302 000	302 000	-4,8
10	Автосамоскиди	67 782	175 800	243 582	0,9

11	Мініекскаватори		137 600	137 600	-4,8
12	Автокрани	47 220	54 000	101 220	-6,1
13	Навантажувач з бортовим поворотом		62 400	62 400	-4,5
14	Стрілові підіймники		49 000	49 000	-4,4
15	Комунальна техніка	46 890		46 890	-21,5
16	Мінітрактори	10 588	25 600	36 188	-1,1
17	Бульдозери	15 680		15 680	0,3
18	Грейдери	6 740		6 740	-43,7
19	Бетонозмішувачі	1 614		1 614	11,3
Всього		981 335	7 748 000	8 729 335	-3,8

Отже, виходячі з таблиці ми бачимо, що ринок пречіпної та навісної с\г техніки в 2020 році скоротився на 3,5% в порівнянні з 2019 роком. Ринок с\г тракторів скоротився на 4,6%. Ринок екскаваторів навантажувачів скоротився на 5,1%. Ринок кранів маніпуляторів скоротився на 3,9%. Ринок асфальтних катків скоротився на 4,3%. Ринок екскаваторів зменшився на 5,9%. Ринок комбайнів, зріс на 3,5%. Ринок ковшових навантажувачів зменшився на 3,3%. Ринок навантажувачів з телескопічною стрілою зменшився на 4,8%.

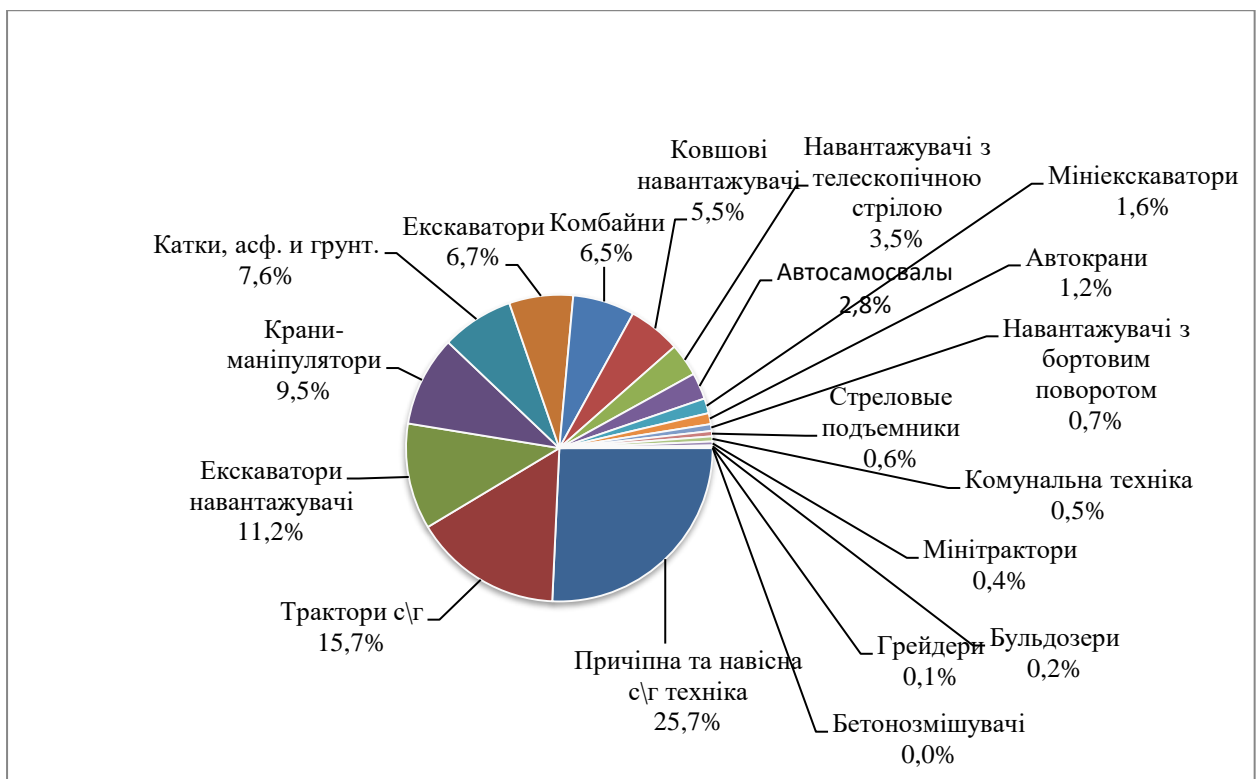


Рис. 2.8. Ринок комплектації РВТ з елементарних георинків

Ринок автосамоскидів збільшився на 0,9%. Ринок мініекскаваторів зменшився на 4,8%. Ринок автокранів зменшився на 6,1%. Ринок

навантажувачів з бортовим поворотом зменшився на 4,5%. Ринок стрілових підіймальників зменшився на 4,4%. Ринок комунальної техніки значно зменшився на 21,5%. Ринок мінітракторів зменшився на 1,1%. Ринок бульдозерів збільшився 0,3%. Ринок грейдерів значно зменшився на 43,7%. Ринок бетонозмішувачів збільшився на 11,3%. Всього ринок зменшився на 3,8%.

Серед основних цілей, комунікаційна політика та створення позитивного іміджу, займає особливе місце. Розглянемо позиціонування продукту ШРЗ на підприємстві «Гідросила ЛЄДА» для споживачів сільськогосподарської техніки, комунальної техніки, будівельної техніки і т.д.

Розглянемо позиціонування на ринку комплектації.

Конвеєрні заводи виготовлення с/г техніки, комунальної техніки та ін.

техніки з комплектацією ШРЗ (ринок комплектації)

➤ Продукція від перевіреного постачальника - виробника гідравлічних силових машин і компонентів гідросистем для всіх видів мобільних машин з більш ніж 50 річним досвідом виробництва (досвід, технології);

➤ Система менеджменту якості на підприємстві сертифікована на відповідність стандарту ISO 9001-2015;

Таблиця 2.20

Позиціонування по ШРЗ ТМ "Гідросила"

Серія	QR (від "Quick-Release")	QT (від "Quick-Thread")	QF (від "Quick Flat")	
	ШРЗ - Розривна муфта - ISO 7241.	ШРЗ - Муфта з'єднувальна - ISO 14541.	ШРЗ з плоским торцем - ISO 16028.	
Технічні характеристики	Двостороннього дії ("PUSH-PULL"). Відтягування фіксуючої втулки на напівмуфті охолоплюючої (мама) в обидві сторони забезпечує під'єднання / від'єднання штовханням / відтягуванням напівмуфти охолоплюючої (тата).	Різьбове з'єднання. Закручування / відкручування фіксуючої втулки напівмуфти охолоплюючої (мама) на полумуфту охолоплювану (тата). Запобігання самовільного від'єднання.	Наявність замку для запобігання самовільного від'єднання.	
	Купькова фіксація.	Різьбова фіксація.	Купькова фіксація.	
	Допускається приєднання / від'єднання під тиском.	Допускається приєднання / від'єднання під тиском.	Не допускається приєднання / від'єднання під тиском.	
	Функція розриву (при осьовій навантаженні більше 74Н (7,5 кгс) відбувається від'єднання полумуфт без втрати робочої рідини).	-	-	
	Для роботи в гідросистемі з робочим тиском до 250 bar з діапазоном робочої температури від -25 до +100°C.	Для роботи в гідросистемі з робочим тиском до 450 bar з діапазоном робочої температури від -25 до +100°C.	Для роботи в гідросистемі з робочим тиском до 350 bar з діапазоном робочої температури від -25 до +100°C.	
	Конічний клапан (т.н. "ЄВРО-клапан").		Плоский клапан	
	Різні типи штуцерів і різьб (внутрішня або зовнішня, метрична (від M 14x1,5 до M 27x1,5 або дюймова від 1/4 "до 1"). Штуцери з'єднуються з основною частиною напівмуфт шляхом різьбового з'єднання через ущільнювальне гумове кільце.			
Якість	Система менеджменту якості сертифікована по ISO 9001-2015. Контроль якості на всіх етапах виробництва.			

Продовження таблиці 2.20

Якість	100% контроль на функціональність і міцність, 100% перевірки пневматичного тиском, 10% на герметичність при тиску 1,3 від номінального.		
	Маркування продукції захищає від підробок і ідентифікує продукт "Гідросили".		
Умови виробництва	Куплені матеріали (резиночки (SEALGET), фторопласт (Мінаєва), кульки) від постійних постачальників якості яких відповідає вимогам стандарту ISO 9001:2015.		
	Сучасний завод, виробничі потужності до 300 000 ШРЗ в рік.		
	Виготовлені на високоточному обладнанні з вуглецевої сталі.		
Застосування	Виробляється під брендом "Гідросила".		
	С/г техніка, БДТ (будівельно - дорожня техніка), комунальна техніка, та ін.	С/г техніка, БДТ (будівельно - дорожня техніка), комунальна техніка, та ін. Також при імпульсних навантаженнях і вібрації.	С/г техніка, БДТ (будівельно - дорожня техніка), комунальна техніка, промислового обладнання, горної техніки, кар'єрної техніки та ін. Також при імпульсних навантаженнях і з підвищеними вимогами до екологічних нормам навколишнього середовища.

- Можливість комплектації гідросистеми компонентами від одного виробника / постачальника;
- Продукт виготовлений на сучасному високотехнологічному обладнанні. Повний цикл виробництва ВРХ, товщина гальванопокриття становить 9-12 мкрн. Покриття має стабільну товщину по всій конструкції деталі.
- Взаємозамінність продукту з ШРЗ світових виробників згідно стандарту ISO.
- Зручність монтажу і демонтажу на машині (функція двостороннього з'єднання-роз'єднання напівмуфт);
- Функція «розривної» муфти для серії "QR".
- Можливість ідентифікації ВРХ протягом усього терміну експлуатації (маркування інформації про виробника і дату випуску продукції);
- Упаковка та маркування свідчить про контроль якості, відрізняє від аналогів і забезпечує захист від підробок.

Розглянемо позиціонування на ринку експлуатації.

Торгуючі організації, кінцевий споживач ШРЗ (ринок експлуатації)

- Продукція від перевіреного постачальника - виробника гідравлічних силових машин і компонентів гідросистем для всіх видів мобільних машин з більш ніж 50 річним досвідом виробництва (досвід, технології);
- Система менеджменту якості на підприємстві сертифікована на відповідність стандарту ISO 9001-2015
- Комплексні поставки ШРЗ з іншими продуктами ТМ «Гідросила».
- Сприймається якість і зовнішній вигляд ШРЗ не поступається світовим лідерам з виробництва.
- Єдина цінова політика в дилерській мережі.
- Функція «розривної» муфти для серії "QR".
- Зручність монтажу і демонтажу на машині (функція двостороннього з'єднання-роз'єднання напівмуфт);
- Можливість ідентифікації ВРХ протягом усього терміну експлуатації (маркування інформації про виробника і дату випуску);
- Упаковка та маркування свідчить про контроль якості, відрізняє від аналогів і забезпечує захист від підробок.

Після вивчення господарської діяльності підприємства за допомогою SWOT-аналізу аналізується сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на розвиток організації.

Таблиця 2.21

SWOT – аналіз ПрАТ «Гідросила ЛЄДА»

Сильні сторони	Слабкі сторони
Відома торговельна марка на території країн СНД.	Низьке присутність на ринку комплектації.
Наявність широкої мережі розподілу в СНД.	Відсутність знання глобального ринку ШРЗ.
Двостороння робота муфти.	Відтік кваліфікованих кадрів з виробничих підрозділів.
Можливість фіксації ШРЗ на техніці.	Підвищені вимоги до металопрокату (Н9) обумовлене тех. характеристиками обладнання.
Муфти серії "QR" мають «розривну функцію».	Відсутність конкурентного продукту для дешевого сегмента ринку СНД.
Ідентифікація ШРЗ протягом усього терміну експлуатації (маркування інформації про виробника і дату випуску).	
Орієнтація виробництва продукції під заявку клієнта.	
Можливості	Загрози
Збільшення частки поставок ШРЗ на ринок комплектації і ДЗ.	Наявність і створення митних бар'єрів, (збільшення ввізних мит, акцизу, вимог сертифікації, ембарго).
Освоєння муфти односторонньої дії (аналог дешевої АІ).	Нестабільна політична ситуація в країні.
Продаж ШРЗ разом з іншими продуктами ТМ Гідросила на ринок ДЗ.	Військовий конфлікт на Сході країни, «прецедентне» введення воєнного стану, загострення політичного конфлікту з РФ.
Збірка ШРЗ в Республіці Білорусь м. Гомель.	

Основною метою SWOT-аналізу є отримання достовірних даних про можливості компанії та її рекламні загрози на ринку товарів і послуг. Тому для досягнення цієї мети перед SWOT-аналізом стоять такі завдання: визначити можливості використання ресурсів компанії; визначити загрози та сформулювати заходи щодо усунення їх впливу; виявити сильні сторони компанії та порівняти їх з можливостями ринку; виявити слабкі сторони компанії та сформулювати стратегічний напрямок подолання цих недоліків, визначення конкурентних переваг компанії та визначення її стратегічної спрямованості.

Отже, проаналізувавши діяльність підприємства та його стан на ринку зазначимо проблемні стратегічні завдання на ринку ШРЗ та РВТ:

- 1) Висока залежність від ринку РФ - 61,6% в загальному обсязі

продажів компанії;

2) Наявність ввізного мита в Росію - 9%;

3) Маленька присутність на ринку комплектації - «нестабільна якість в минулих періодах»;

4) Відсутність продажів ШРЗ на ринку ДЗ - (відсутність знання ринку ШРЗ).

5) Нестача продукту для стабільної конкуренції в дешевому сегменті ринку СНД (муфта односторонньої дії);

6) Висока цінова конкуренція на ринку РВТ та фітінгу.

РОЗДІЛ 3.

ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ТЕХНОЛОГІЯМИ НА ПрАТ ГІДРОСИЛА ЛЄДА

3.1. Розробка іноваційного проекту на ПрАТ Гідросила ЛЄДА

В умовах високої конкуренції підприємство повинно постійно шукати шляхи розвитку інвестиційної діяльності для розширення спектру конкурентних переваг у впровадженні інноваційних технологій і процесів, у середньостроковій і довгостроковій перспективі забезпечить високу продуктивність та якість продукції для максимального задоволення потреб ринку споживача.

ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» використовує у своєму виробництві біля 400 тон на рік прокату круглого пофілю переважно діаметрами від 14мм до 30 мм включно по квалітетам h11 та h9. (Ст20,Ст35, Ст40 та Ст40х), г/к та калібрований у співвідношенні 60% на 40% відповідно. Враховуючи те, що парк обладнання підприємства постійно оновлюється верстатами з ЧПК, та на кінець 2021 р. складає 29 одиниць, тому і вимоги до форми та кривизни заготовки високі.

На даний час заготовки гарячекатаного прокату, який використовується на підприємстві фактично низької та нестабільної якості і переважно немірої довжини. Ці фактори на пряму впливають на якість продукції і на збільшення витрат на закупівлю додаткової сировини. Відчувається залежність від постачальника. Якість каліброваного прокату підвищеної якості (h9) відповідає технічним нормам і характеристикам обладнання, але вартість відповідно висока.

Враховуючи вищевикладене, ми пропонуємо впровадити у виробництво ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» лінію комбінованого волочильного агрегата HSLB-15 повної підготовки металопродукату для токарних верстатів з ЧПК.

Холодне волочіння металу є різновидом обробки металу тиском. Такими способами отримують сортамент прокату круглого та фасонного профілю, прутки, труби та іншу продукцію із чорних, кольорових металів та сплавів.

Сучасне обладнання для волочіння має ряд відмінних рис, а методика волочіння на відміну від прокату забезпечує в рази більшу чистоту і точність поверхні. Насамперед збільшується їх продуктивність. Стани здатні виробляти набагато більше продукції за одиницю часу.

Під волочінням розуміють процес, який полягає в тому, що заготівлю протягують на спеціальному устаткуванні через отвір, що звужується. Інструмент, в якому зроблено отвір, носить назву волоки, а сам отвір, який залежить від конфігурації форми профілю, що виготовляється, називають фільєрою. Щоб виготовити заготівлю більш точних розмірів і поверхню вищої якості, під час його протягування через останній отвір застосовують калібруючі оправки. Варто відзначити і той факт, що сучасна технологія волочіння гарантує відмінну продуктивність обладнання, що використовується для виробництва прокату. Волоки зараз функціонують без будь-яких збоїв на величезних швидкостях виконання операції (до 50 метрів за секунду).

Методика волочіння забезпечує:

1. Складність фасонних профілів;
2. Волочіння металів і сплавів, що важко деформуються;
3. Можливість оброблення виробів великих діаметрів;
4. Нескладність конструкції;
5. Наявність простої системи синхронізації швидкостей;
6. Можливість роботи приводу машини в режимі, близькому до режиму постійної потужності, що дозволяє найповніше використовувати встановлену потужність електроприводу.

Для підвищення продуктивності волочильних ланцюгових станів у конструкціях передбачають: пруткове волочіння, механізоване повернення візка, автоматичне захоплення прутків, механізоване скидання прутків зі стану

на стелажі, примусову подачу прутків у волоки пневматичними, гідравлічними або механічними виштовхувачами, калібрування металу, полірування.

Комбінований волочильний агрегат типу HSLB-15 (Рис. 3.1) є високоточним, високоефективним спеціальним обладнанням для металевого



прутка. Цей агрегат має функції розмотування, первісного та ретельного рихтування, розтягування, різання на мірні довжини, подачі, полірування, накопичення готової продукції та інші технологічні операції в одному комплексі. Також можливість обробляти різноманітний нестандартний профіль, такі як шестигранник, квадрат, круг.

Рис. 3.1 Комбінований волочильний агрегат HSLB-15

Технічні характеристики:

1. Максимальна тяга: 150 кп;
2. Швидкість волочіння : 5-50 м/хв. безступінчасте регулювання швидкості;
3. Матеріал обробки та сфера: низьколеговані та високолеговані сталі;

Круглий профіль : $\varnothing 12\text{мм}-\varnothing 30\text{мм}$ (максимальна з $\varnothing 32\text{мм}\rightarrow\varnothing 30\text{мм}$);

Квадрат: Н12мм - Н21мм;

Шестигранник: S12мм - S25мм;

4. Довжина обробки: 2-6 метрів ($\pm 5\text{мм}$);
5. Поверхнева шорсткість готової продукції обробки:
Ra 0.4um -Ra 0.8um;
6. Допуск на зовнішній діаметр продукції: $\pm 0.02\text{ мм}$;
7. Повна потужність агрегат: 250 кВт;

8. Потужність головного пристрою: 160 Вт;
9. Головний двигун: трифазний 380В/50 НЗ;
10. Атмосферний тиск: $6\text{кг/см}^2 \pm 1\text{ кг/см}^2$;
11. Загальна вага агрегату близько: 68Т;
12. Зовнішні розміри: 23.1м*1.9м*1.3м.

У комбінованих волочильних станах в одну лінію поєднуються операція волочіння з операціями різання прутків на мірні довжини, обробка фасок, а також полірування та укладання готових прутків.

До складу комбінованої лінії входить HSLB-15 (Рис.3.2):

1. Підставка для бунтів ;
2. Початкове випрямлення;
3. Стан волочіння (калібрування);
4. Машина точного (кінцевого) випрямлення;
5. Стан відрізки мірного прокату;
6. Проміжні направляючі прокату;
7. Правильно-полірувальна машина (гвинтова прокатка);
8. Розвантажувальний стіл та машина для зняття фасок.

Принцип роботи:

З підставки (1) за допомогою подаючих роликів прокат надходить до ролико-правильної машини попередньої правки (2). Після попередньої правки, підготовлений таким чином пруток надходить у волочильний стан (3) з двома повзунами, що працюють від гідравлічних циліндрів. Як робоча рідина в циліндрах застосовують машинне масло під тиском 75 bar. За допомогою розподільного пристрою поршням в циліндрах і повзунам надається зворотно-поступальний рух, завдяки якому повзуни простягають пруток через волоку.

Далі протягнутий пруток надходить у правильний роликовий верстат (4), де, крім випрямлення прутка, у нього знімаються внутрішні напруги. Відбувається це внаслідок пластичної деформації — розтягування поверхневих шарів прокату, викликаного знакозмінним вигином його у двох взаємно перпендикулярних напрямках.

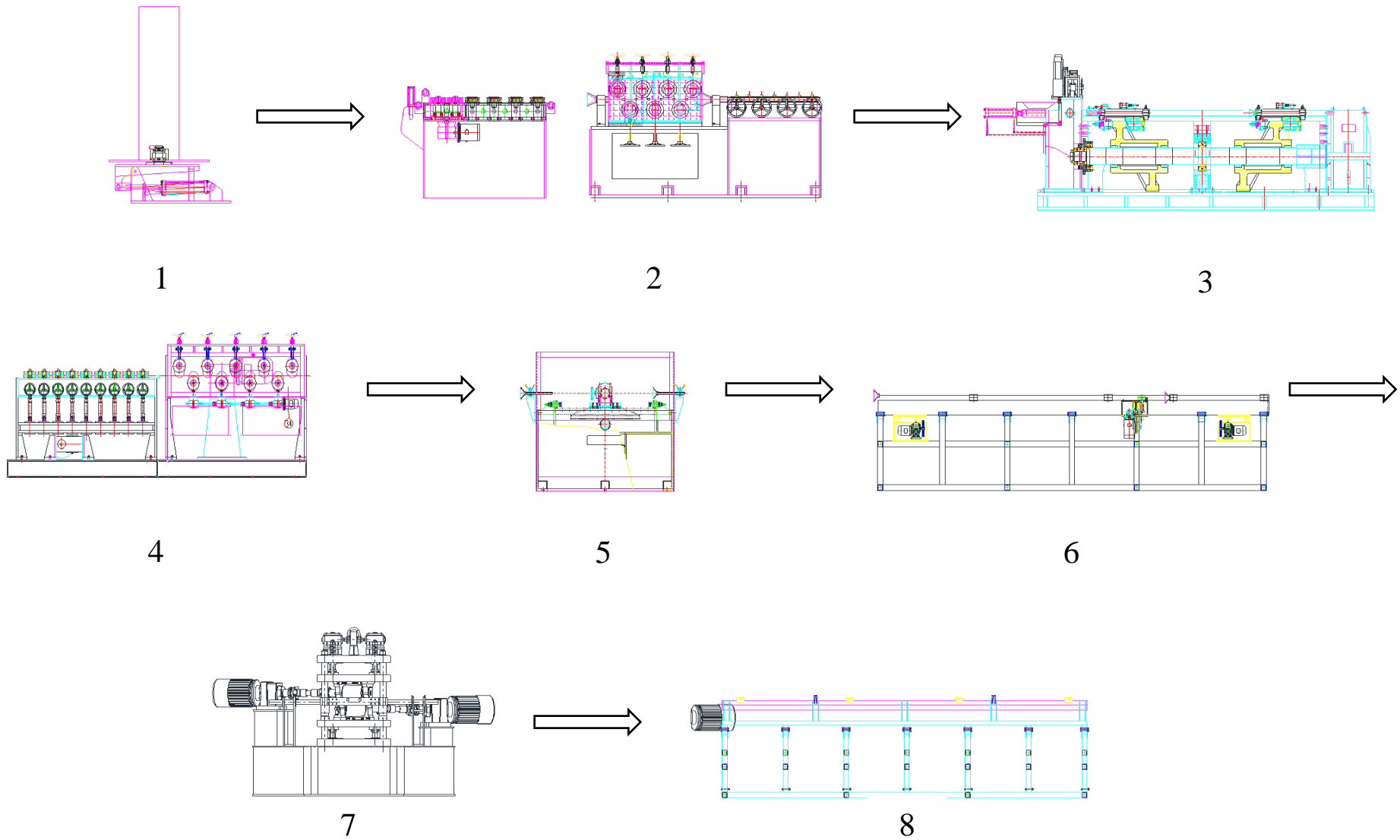


Рис. 3.2 Комбінований волочильний агрегат HSLB-15

Після правки прутки розрізаються на мірні довжини летючими ножицями (5), які рухаються з тією ж швидкістю, що і пруток у процесі його різання.

Для різання мірних прутків застосовують фотоелектричні блокування ножиць залежно від положення кінця прутка. Наприклад, при фотоелектричному блокуванні фотоелемент встановлюється на деякій відстані від ножів, що дорівнює необхідній довжині прокату. Коли рухомий пруток перетне промінь світла, фотоелемент дає імпульс для включення ножиць.

Відрізані прутки можуть бути спрямовані у правильно-полірувальну машину (7) через проміжні направляючі (6). Полірування здійснюється двома групами дисків. У тій же машині є правлячі втулки, розташовані між двома групами дисків. Після правки і полірування прутки надходять на розвантажувальний стіл, де додатково знімаються фаски, та який злегка нахилений у напрямку до стелажу, розташованого за полірувальною машиною. Вільне скочування прутків зі стелажу показує, що вони добре випрямлені.

3.2. Оцінка ефективності управління інноваційними технологіями на ПрАТ Гідросила ЛЄДА

Метою даного розділу є – обґрунтування технологічного рішення запропонованого на основі розрахунку собівартості продукції за фактичного обсягу виробництва та капітальних вкладень у запропонований інженерний проект.

Для роботи розглянуто існуючі споживання прокату сталі для ПрАТ «Гідросила ЛЄДА». В результаті розрахунків занесено всі вихідні дані підготовки металопрокату (Таблиця 3.1).

Вхідні ціни прокату взяті з системи «ІС:Підприємство» ПрАТ «Гідросила ЛЕДА».

Середня пропускна потужність визначається за формулою:

$$N_m = k_m \cdot N \quad (3.1.)$$

Де k_m – вага металопрокату, м/кг;

N - середня пропускна потужність, м/хв;

$$N_m = 1,21 \cdot 35 = 42,27 \text{ кг/хв.}$$

Мах пропускна потужність розраховується за формулою:

$$N_{m.max} = k_m \cdot N_{max} \quad (3.2.)$$

Де N_{max} - максимальна пропускна потужність, м/хв;

$$N_{m.max} = 1,21 \cdot 50 = 60,39 \text{ кг/хв.}$$

Норма робочого часу визначається приблизно – 85% від норми часу в рік, з урахуванням тривалості простою. Вартість технологічного обладнання являє собою:

$$K_r = K_o \cdot K_{нбу}, \text{ грн} \quad (3.3.)$$

Де K_o - вартість обладнання, \$

$K_{нбу}$ - курс НБУ, \$

Для нормального функціонування та впровадження нових технологій у виробництво було зроблено розрахунки металопрокату для потреб ПрАТ «Гідросила ЛЕДА» (Таблиця 3.2).

Вартість послуги (змінні) визначається з наступного виразу:

$$K_{п} = \frac{N \cdot 60 \cdot N_m}{P} + \frac{C_{зо} \cdot 12}{T_p} / (N \cdot k_m), \text{ грн} \quad (3.4.)$$

Де P – Потужність обладнання, кВт/год;

$C_{зо}$ – заробітна плата, грн/міс;

T_p – норма робочого часу, год/рік

$$K_{\Pi} = \frac{35 \cdot 60 \cdot 1,21}{160} + \frac{10\,000 \cdot 12}{1\,695} / (35 \cdot 1,21) = 1,95, \text{ грн}$$

Вихідні дані проекту

Вихідні дані																
	Оскол, в бунті (за 1 кг), грн. без ПДВ	Україна, калібрований (за 1 кг), грн. без ПДВ	Обсяг споживання ПрАТ «Гідросила ЛЕДА», кг/рік	Тариф ел/енергія, грн. без ПДВ	Коеф. перекладу, м/кг	Середня пропускна потужність, м/хв	Середня пропускна потужність, кг/хв	Мах пропускна потужність, м/хв	Мах пропускна потужність, кг/хв	Потужність облад-я, кВт/год	З/плата, грн./міс	Норма робочого часу, год/рік	Вартість обладнання, \$	Курс НБУ на 30.11.2021	Вартість обладнання, грн. без ПДВ	Термін амортизації, міс.
Круг Ø14 г/к сталь 20	27,79	31,68	36 477	4,3	1,21	35	42,27	50	60,39	160	10 000	1 695	565 730	27,173 9	15 373 09 0	84
Круг Ø18г/к сталь 20	27,79	31,68	112 592		2,00		69,99		99,98							
Круг Ø24г/к сталь 20	26,96	31,68	52 962		3,55		124,2 3		177,48							
Круг Ø25г/к сталь 40Х	28,25	34,10	44 535		3,85		134,8 0		192,57							
Круг Ø30 калібр. сталь 40		34,94	129 728													
Круг Ø 32г/к сталь 40	26,96				6,31		220,8 5		315,50							
			376 293													

Вартість підготовленого металу визначається як:

$$K_M = K_{\Pi} + C_{\text{оскол}}, \text{ грн} \quad (3.5.)$$

Де K_{Π} - Вартість послуги(змінні), грн.;

$C_{\text{оскол}}$ - Оскол, в бунті (за 1 кг), грн.

$$K_M = 1,95 + 27,79 = 29,73, \text{ грн}$$

Вартість підготовленого металу порівнюємо з вартістю металопрокату на ринку України й визначаємо економію за формулою:

$$E_M = C_{\text{калібр}} - C_M, \text{ грн/кг} \quad (3.6)$$

Де $C_{\text{калібр}}$ - Калібрований метал (за 1 кг), Україна, грн;

C_M – вартість підготовленого металу, грн.

$$E_M = 31,68 - 29,73 = 1,95, \text{ грн/кг}$$

Розраховуємо економію на випуск:

$$E_P = E_M \cdot C_{\text{об}}, \text{ грн/рік} \quad (3.7.)$$

Де $C_{\text{об}}$ – обсяг споживання «Гідросила ЛЕДА», кг/рік

$$E_P = 1,95 \cdot 36\,477 = 71\,015,16, \text{ грн/рік}$$

Розраховуємо термін окупності інвестиційних вкладень:

$$T_o = \frac{K_G}{E_P}, \text{ років:} \quad (3.8.)$$

Де K_G - вартість обладнання, грн

$$T_o = \frac{15\,373\,090}{1\,812\,144,33} = 8,48 \text{ років}$$

Завантаження лінії визначаємо за формулою:

$$Z_{\text{л}} = \frac{\left(\frac{C_{\text{об}} - 12}{\text{км}}\right)}{N_{\text{max}}} / \frac{T_P \cdot 60}{12}, \% \quad (3.9.)$$

$$Z_{\text{л}} = \frac{\left(\frac{36\,477 - 12}{1,21}\right)}{50} / \frac{1695 \cdot 60}{12} = 0,59 \%$$

Підготовка металопрокату для власних потреб ПрАТ Гідросила ЛЕДА

Таблиця 3.2.

	Вартість послуги (змінні), грн. без ПДВ	Вартість підготовлено го металу, грн. без ПДВ	Економія, грн./кг	Економія на випуск, грн./рік	Економія, %	Термін окупності та інвестицій, років	Завантаження лінії, %
Круг Ø 14 г/к сталь 20	1,95	29,73	1,95	71 015,16	-6,1%	8,48	0,59%
Круг Ø18 г/к сталь 20	1,18	28,96	2,72	305 963,01	-8,6%		1,11%
Круг Ø 24 г/к сталь 20	0,66	27,62	4,06	215 026,65	-12,8%		0,29%
Круг Ø 25 г/к сталь 40X	0,61	28,86	5,24	233 468,60	-15,4%		0,23%
Круг Ø 30 г/к калібр. сталь 40	0,37	27,33	7,61	986 670,90	-21,8%		0,40%
				1 812 144,33			2,63%

Для впровадження нових технологій у виробництво потрібен час на оптимізацію процесів. Все це може збільшити витрати та тривалість простою. Також необхідно буде підготувати оператора до управління ще невідомим йому пристроєм, знадобиться період звикання, протягом якого робота буде не дуже ефективна.

Таблиця 3.2.1.

Підготовка металопрокату для потреб ПрАТ «Гідросила ГРУП»

	Вартість послуги(змінні), грн. без ПДВ	Вартість підготовленого металу, грн. без ПДВ	Економія, грн./кг	Обсяг споживання Холдинг, кг/рік	Економія на випуск, грн./рік	Економія, %
Круг Ø 25	0,61	28,86	5,24	1 656 000	8 681 410,26	-15,4%

В якості металопрокату для підприємств ПрАТ «Гідросила ГРУП» було взято приклад круг діаметром 25, для необхідності провести економічний аналіз за критерієм собівартості та обсягу споживання (Доповнення до таблиці 3.2.1).

Таблиця 3.3.

Підготовка прокату для власних потреб та ПрАТ«ГідросилаГРУП»

	Вартість послуги(змінні), грн. без ПДВ	Вартість підготовленого металу, грн. без ПДВ	Економія, грн./кг	Економія на випуск, грн./рік	Економія, %	Термін окупності та інвестицій, років	Завантаження лінії, %
Круг Ø 14 г/к сталь 20	1,95	29,73	1,95	71 015,16	-6,1%	1,47	0,59%
Круг Ø18 г/к сталь 20	1,18	28,96	2,72	305 963,01	-8,6%		1,11%
Круг Ø 24 г/к сталь 20	0,66	27,62	4,06	215 026,65	-12,8%		0,29%
Круг Ø 25 г/к сталь 40X	0,61	28,86	5,24	8 914 878,86	-15,4%		8,68%
Круг Ø 30 г/к калібр. сталь 40	0,37	27,33	7,61	986 670,90	-21,8%		0,40%
				10 493 554,59			11,08%

У той же час, придбання верстата вимагає уваги при підготовці прокату для потреб «Гідросилу ЛЕДА» та ПрАТ «Гідросила ГРУП» (Таблиця 3.3).

В умовах загального металопрокату економічно виправдано застосування комбінованого волочильного агрегату HSLB-15, оскільки підвищиться якість продукції, ресурс обладнання та його продуктивність також значне зросте. А термін окупності скоротиться до півтора роки.

Таблиця 3.4.

Максимальна виробнича потужність лінії

	Вартість послуги(змінні), грн. без ПДВ	Вартість підготовленого металу, грн. без ПДВ	Економія, грн./кг	Об'єм максимальний, кг/рік	Економія на випуск, грн./рік	Економія, %	Термін окупності та інвестицій, років	Завантаження лінії, %
Круг Ø 25	0,61	28,86	5,24	16 645 731,54	87 263 541,44	-15,4%	0,18	85%

Розглянувши особливості волочильного стану для підприємства, можна зрозуміти особливості застосування подібного обладнання у виробничих процесах, принцип роботи. Для створення такої установки здійснено розрахунок за заданими параметрами максимальної продуктивності.

Проведений аналіз (таблиці 3.4) показує, що висока якість обладнання дозволить знизити витрати, а високий рівень автоматизації скоротить термін окупності до двох місяців.

Отже, у зв'язку з викладеним вище, впровадження установки металопрокату є економічно доцільним через низькі витрати на волочильні верстати та їх нескладну конструкцію, запропоновані зміни дозволять підвищити конкурентоспроможність цього виду продукції за рахунок зниження змінних витрат нового товару.

ВИСНОВКИ

Таким чином, проведене дослідження дало змогу сформулювати наступні висновки:

1. Організація процесу управління інноваціями на підприємстві включає щонайменше 10 кроків, які необхідно виконати для ефективної реалізації інноваційного проекту чи програми. Впровадження різного виду інновацій потребує адекватних змін у діючих формах та методах організації виробництва, а це зумовлює необхідність безперервності інновацій у процесі управління підприємством. Останнє стає дедалі важливим умовою підвищення ефективності діяльності організації.

2. До основних функцій інновацій можна віднести такі: інновації є каналом втілення у життя досягнень науково-технічних результатів, людського інтелекту, сприяючи інтелектуалізації трудової діяльності, підвищення її наукомісткості; за допомогою інновацій розширюється коло виробленої продукції та послуг, покращується їх якість, що сприяє зростанню потреб суспільства та їх задоволенню; інновації дають можливість залучати у виробництво нові продуктивні сили, виробляти продукцію та послуги з меншими витратами праці, матеріалів, енергії; конкуренція інновацій у тій чи іншій сфері допомагає привести структуру відтворення у відповідність зі структурою потреб, що змінилися, і структурою зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що будь-які досить серйозні інновації в одній сфері вимагають негайних змін у сполучених ділянках, а іноді й загальної розбудови організаційної структури управління підприємством.

Інновації перебувають, з одного боку, у суперечності з усім консервативним, спрямованим на збереження існуючого становища, з іншого боку, - орієнтовані на значне підвищення техніко-економічної ефективності діяльності організації. Таким чином, інновація – основна складова підприємництва, яка завжди притаманна ринковій економіці.

3. Врахування такої оцінки дозволить ефективно впливати на поточний стан тенденції розвитку підприємства, встановлювати розміри та

напрями змін, виявляти більш вагомі фактори такого зростання, складати прогнози й плани подальшого вдосконалення процесів відтворення, використання та управління ресурсним потенціалом. Тому, основною характеристикою ресурсного забезпечення в процесі такого оцінювання повинна бути його цінність для досягнення зазначених цілей, що може бути визначена за допомогою показників та методів. Дослідивши загальну характеристику підприємства ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» виявлено, що підприємство має досить непогані позиції на гідравлічному ринку України та є конкурентоздатноздатним.

4. Підприємство має великий асортимент гідравлічної продукції і постійно його збільшує. Впроваджує нові технології та аналізує його попит на ринку, цікавиться за відгуки про свою продукцію. Про це свідчить, що основна частка рукавів високого тиску та ШРЗ використовується у сільському господарстві, а також використовується на бурових машинах, крани, виделкові навантажувачі, телескопічні навантажувачі, порталні транспортери, підйомні платформи, автомобілі комунального господарства, снігоприбиральні машини, вантажні машини, авто бетономішалка, автомобілі лісового господарства та інші. Слід зауважити, що в останній час у світі зростає попит на промислову продукцію і у зв'язку із зростанням виробництва сільського господарства та виготовлення промислової техніки зі сторони кінцевих споживачів, виробникам доводиться переходити на виробництво більш високоякісної продукції та розширювати асортимент продукції з високими характеристиками.

На сьогоднішній день в структуру підприємства входять торговий дім. Який здебільшого займається збутом продукції. Не дивлячись на те, що підприємство ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» співпрацює з торговим домом, який має досить широкий список споживачів, підприємство намагається розширити асортименту продукції у власному виробництві та задоволення усіх потреб споживача.

В ціновій політиці, ТОВ «Агроімпульс», використовує стратегію, що передбачає ціни на 15% нижчу від ПрАТ «Гідросила» (для завоювання ринку ШРЗ та закріплення ТМ у соматичних маркетах споживачів. Свій продукт вони продають в Україні, РФ, Білорусії, Казахстані, Молдові та країнах Балтії. Просувають продукт прямими продажами споживачу, об'їзд клієнтів та участь у тендерах. Компанія ТОВ «Промімпекс», який продає аналог продукції ПрАТ «Гідросила» з власного виробництва. В ціновій політиці на 32% дорожче від ТМ ПрАТ «Гідросила». Продають свій продукт на ринку України, РФ та Білорусь. Просувають продукт тільки прямими продажами. Основним конкурентом в Білорусії є Барановичский Завод Станкопріналежностей, який виробляє ШРЗ для первинного ринку (ринок комплектації) та для споживачів в Білорусії. Ціна на продукт менша на 10% від ТМ ПрАТ «Гідросила».

5. Слабкі сторони діяльність підприємства показують найбільш проблематичні місця підприємства: залежність якості продукції від якості сировини для виробництва продукції (металу), більш детальний аналіз потенційних ринків збуту продукції підприємства, відтік кваліфікованих кадрів тощо.

6. Підприємство ставить перед собою економічні та маркетингові цілі та стратегії. Які старанно досягає з впевненим веденням нової номенклатури продукції та потребами споживачів.

Сегментує продаж продукції в напрямках ринка експлуатації, комплектації та ринку далекого зарубіжжя. Розробляє стратегії від аналізу 4P (продукт, ціна, розподіл, просівання). Вивчає портрети споживача на всіх ринках та умови конкурентів, їх номенклатурний ряд, ціну, просування та розподіл продажу продукту.

Таким чином, можна зазначити, що перспективи подальшого розвитку підприємства ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» визначаються рівнем ефективності реалізації фінансової та інвестиційної політики. Для емітента необхідним є розроблення та запровадження раціональної економічної політики розвитку з метою досягнення ефективних результатів своєї діяльності. Розвиток

Товариства пов'язаний з залученням нових ділових партнерів, що надасть можливість отримати більший прибуток, проводити реконструкцію та модернізацію існуючого обладнання та придбання нового сучасного високопродуктивного устаткування.

7. Ми пропонуємо впровадити у виробництво ПрАТ «Гідросила ЛЄДА» лінію комбінованого волочильного агрегата HSLB-15 повної підготовки металопрокату для токарних верстатів з ЧПК. Холодне волочіння металу є різновидом обробки металу тиском. Такими способами отримують сортамент прокату круглого та фасонного профілю, прутки, труби та іншу продукцію із чорних, кольорових металів та сплавів. Сучасне обладнання для волочіння має ряд відмінних рис, а методика волочіння на відміну від прокату забезпечує в рази більшу чистоту і точність поверхні. Насамперед збільшується їх продуктивність. Стани здатні виробляти набагато більше продукції за одиницю часу.

Під волочінням розуміють процес, який полягає в тому, що заготівлю протягують на спеціальному устаткуванні через отвір, що звужується. Інструмент, в якому зроблено отвір, носить назву волоки, а сам отвір, який залежить від конфігурації форми профілю, що виготовляється, називають фільєрою. Щоб виготовити заготівлю більш точних розмірів і поверхню вищої якості, під час його протягування через останній отвір застосовують калібруючі оправки. Варто відзначити і той факт, що сучасна технологія волочіння гарантує відмінну продуктивність обладнання, що використовується для виробництва прокату. Волоки зараз функціонують без будь-яких збоїв на величезних швидкостях виконання операції (до 50 метрів за секунду).

Впровадження установки металопрокату є економічно доцільним через низькі витрати на волочильні верстати та їх нескладну конструкцію, запропоновані зміни дозволять підвищити конкурентоспроможність цього виду продукції за рахунок зниження змінних витрат нового товару.